



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

PANKIN MOBIILISOVELLUKSEN KEHITTÄMINEN ASIAKASKOKEMUKSEN NÄKÖKULMASTA

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälinen kauppa
Opinnäytetyö
Syksy 2015
Anu Soikkeli

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälinen kauppa

SOIKKELI, ANU:

Pankin mobiilisovelluksen kehittäminen
asiakaskokemuksen näkökulmasta

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 65 sivua

Syksy 2015

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää kehitysehdotuksia pankin mobiilisovellukseen. Kehitysehdotuksia selvitetään asiakaskokemuksen ja mobiilitrendien kautta. Opinnäytetyössä perehdytään myös pankkien palvelukanaviin ja pankin toimintaympäristöön olennaisesti vaikuttaviin muutostekijöihin.

Teoriaosuus käsittelee pankkien palvelukanavia, toimintaympäristön muutosta ja asiakaskokemusta. Teoriaosuus auttaa hahmottamaan pankkien mobiilipalvelujen kehittämisen tarvetta ja asiakaskokemuksen muodostumista.

Opinnäytetyön empiirinen osuus on suoritettu kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Empiirinen osuus on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa arvioidaan pankin mobiilisovelluksen ominaisuuksia käyttäen arviointikertomusta. Arviointikertomus on palvelun testaamista ja arviointia. Tuloksena syntyy kokemuk kuvaus, josta selviää palvelun vahvuudet ja heikkoudet. Arviointikertomuksen tueksi analysoidaan sovelluksen käyttäjäarvosteluja. Empiirisen osuuden toisessa osassa tutkitaan mobiilitrendejä. Aineiston keruu menetelminä käytetään net scouting -menetelmää ja asiantuntijahaastattelua.

Opinnäytetyön aineistosta syntyi käyttökelpoisia kehitysehdotuksia pankin mobiilisovelluksen jatkokehitystä varten. Mobiilitrendeistä nousi tärkeimpinä esiin palvelujen intuitiivisuus, käytön helppous ja personointi.

Asiasanat: palvelukanavat, asiakaskokemus, mobiilisovellus, mobiilitrendit

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International Trade

SOIKKELI, ANU:

Developing Mobile Banking Application
From Customer Experience Perspective

Bachelor's Thesis in International Trade, 65 pages

Autumn 2015

ABSTRACT

The main objective of this Bachelor's thesis is to find development suggestions for a mobile banking application. Development suggestions are examined from the perspective of customer experience as well as mobile trends. The study also explores banking channels and the main factors influencing change in banks' business environment.

The theoretical background of the study focuses on banking channels, change in banks' business environment and customer experience. The theoretical background helps conceptualize the need for developing banking applications as well as creating good customer experience.

The empirical section of the thesis is based on a qualitative approach. The empirical section is divided into two parts. The first part deals with evaluating the current features of banking application. The evaluation is conducted by using the evaluation review -method, i.e., testing and evaluating a service whereby the end result is an experience description that reveals the strengths and weaknesses of the application. To support the evaluation, customer reviews of the application were analyzed. The second part consists of research on mobile trends. The data was obtained using the net scouting -method and expert interview.

The study results can be used to further develop mobile banking applications. Most relevant findings on mobile trends were intuitiveness of applications, ease of use and customisation.

Key words: service channels, customer experience, mobile application, mobile trends

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tausta	1
1.2	Käsitteet	2
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	3
1.4	Tutkimusmenetelmä	4
1.5	Rakenne	4
2	PANKKIEN PALVELUKANAVAT JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS	6
2.1	Historia	6
2.2	Pankit Suomessa vuonna 2014	8
2.3	Palvelukanavat	9
2.4	Toimintaympäristö	11
2.4.1	Asiakkaiden käyttäytyminen	12
2.4.2	Kulurakenteen muutos ja sääntelyn vaikutukset	13
2.4.3	Kilpailijat	14
3	ASIAKASKOKEMUS	16
3.1	Arvon luominen asiakkaalle	16
3.2	Asiakaskokemus osana yrityksen strategiaa	19
3.3	Johtamisen vastuutus	20
3.4	Mittaaminen	21
3.5	Innovointi	22
3.6	Asiakaskokemus digitaalisissa palveluissa	24
3.7	Järjestelmien kehittäminen asiakaskokemuksen näkökulmasta	25
3.8	Tuki digitaalisten palveluiden käytössä	27
3.9	Palveluiden personointi	28
4	SOVELLUKSEN KEHITTÄMINEN	29
4.1	SP-mobiili	29
4.1.1	Sp-Mobiili lyhyesti	29
4.1.2	Kirjautuminen	30
4.1.3	Sovelluksen käyttö	33
4.1.4	Asetukset	37
4.1.5	Laskun maksaminen	38
4.1.6	Viestin lähetys	40

4.1.7	Sovelluksessa navigointi	40
4.2	Käyttäjäarvostelut	42
4.3	Mobiilitrendit	45
4.3.1	Net scouting	45
4.3.2	Asiantuntijahaastattelu	49
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	52
5.1	Johtopäätökset	52
5.2	Luotettavuus	54
5.3	Jatkotutkimusaiheet	55
6	YHTEENVETO	56
	LÄHTEET	58

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää kehitysehdotuksia pankin mobiilisovellukseen. Kehitysehdotuksia etsitään asiakaskokemuksen ja tulevien trendien kautta. Opinnäytetyön aihe sai alkunsa Myrskylän Säästöpankissa tekemäni opintoihin kuuluvan harjoittelun kautta. Harjoitteluni aikaan Säästöpankilla ei ollut omaa mobiilisovellusta. Säästöpankin mobiilipankkisovellus Sp-Mobiili avattiin huhtikuussa 2015. Koska vanhimmatkin pankkien mobiilisovellukset ovat vain muutamia vuosia vanhoja, koen tulevien kehityspiirteiden tutkimisen ajankohtaisena ja mielenkiintoisena aiheena.

1.1 Tausta

Internetin käyttö on muuttunut yhä mobiilimmaksi älypuhelinien vallatessa matkapuhelinmarkkinat nopeasti viimeisten vuosien aikana. Digitaaliset palvelut ovat saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta. Yritysten odotetaan tarjoavan asiakkailleen perinteisten internet-sivujen lisäksi mobiilioptimoituja vaihtoehtoja tai erillisiä mobiilisovelluksia. Etenkin nuorten toimintatavat muuttuvat nopeasti, ja vaatimukset sähköisten palveluiden kehittämiseen jatkavat kasvua. Myös vanhempien käyttäjien tietotaito digitaalisissa palveluissa on parantunut, ja tämän ryhmän potentiaali on vielä käyttämättä (Nielsen 2015). Tiedon (2014) ja Marketvisionin tutkimuksen mukaan suomalaiset yritykset ovat muita Pohjoismaita jäljessä kun verrataan digitaalisten palvelujen hyödyntämistä asiakaskokemuksen parantamisessa. Digitaalisia palveluja käytetään liian usein yrityksen oman liiketoiminnan välineenä, kun mahdollisuutena olisi tarjota palveluita jotka tuottavat asiakkaalle kilpailijoita parempaa arvoa.

Tutkimuksen mukaan suomalaiset yritykset eivät hyödynnä kuluttajilta saamaansa palautetta. Useat suomalaiset verkkokaupat toimivat kuin marketin kassa. Ne eivät käytä kaikkia digitaalisuuden keinoja vastatakseen asiakkaidensa tarpeisiin esimerkiksi tarjoamalla proaktiivisesti neuvontaa eri elämäntilanteissa. Yritysten on panostettava entistä voimakkaammin siihen, että ne löytävät uusia liiketoimintamalleja ja mahdollisuuksia perustuen siihen, miten asiakkaat nykyään käyttäytyvät. (Tieto 2014.)

Myös pankit ovat siirtyneet verkkoon, ja konttoreiden tärkeys on ollut vähene-
mään päin. Lähivuosina pankkialaa tulee muuttamaan finanssialan sääntelyn ja
pankkivalvonnan muutokset, pankkialan ulkopuolelta tuleva kilpailu ja asiakkai-
den käyttäytymisen muutokset. Digitalisaation ja pankkialan kulurakenteen muu-
toksien vuoksi monet pankit ovat jo sulkeneet konttoreita, lyhentäneet aukioloai-
koja tai vähentäneet käteisenkäsittelyä. Samalla on luotu uusia palvelukanavia ja
teknisiä ratkaisuja, jotka ovat niin ikään tehostaneet toimintaa ja tuoneet kustan-
nussäästöjä. Asiakkaita ohjataan yhä enemmän itsepalveluun. Myrskylän Säästö-
pankissa itsepalvelun osuus kaikista asiakkaiden peruspalvelutapahtumista oli 96
prosenttia vuonna 2013 (Myrskylän Säästöpankki 2014, 1). Asiakkaiden toimiessa
yhä enemmän itsenäisesti verkon kautta laadukkaan asiakaskokemuksen varmis-
taminen kaikissa palvelukanavissa on tärkeää. Monien nuorten ainoa säännöllinen
kontakti omaan pankkiinsa saattaa olla verkkopankki ja mobiilisovellukset. Pank-
kien uutena haasteena on yhteyden luominen tulevien sukupolvien pankkiasiak-
kasiin, ja toisaalta yhteyden säilyttäminen nykyisiin asiakkaisiin, jotka ovat vasta
siirtymässä verkkopalveluihin. Tästä syystä digitaalisiin palveluihin tulisi panos-
taa – nyt, ja asiakkaiden tulisi olla kehityksen keskiössä.

1.2 Käsitteet

Tärkeimpiä opinnäytetyössä käytettäviä käsitteitä ovat älypuhelin, tablet- ja mobiililaite, mobiilisovellus, milleniaalit, trendi ja kosketuspisteet.

Älypuhelin on matkapuhelin jossa on samanlaisia ominaisuuksia kuin tietokoneessa. Älypuhelin tarjoaa samassa mukana otettavassa laitteessa muun muassa matkapuhelintoiminnot, internetyhteyden, kameran, musiikkisoittimen, ja siihen on ladattavissa laaja valikoima käyttöjärjestelmäkohtaisia sovelluksia. Älypuhelimissa on useimmiten kosketusnäyttö. (PC Magazine 2015.)

Tablet-laite on kosketusnäytöllinen taulutietokone. Tablet-laitetta ohjataan kosketusnäytön kautta ilman hiirtä, ja yleensä ilman näppäimistöä. Tablet-laitteeseen on ladattavissa laaja valikoima käyttöjärjestelmäkohtaisia sovelluksia. (PC Magazine 2015.)

Mobiililaitteella tarkoitetaan yleensä laitetta, joissa on langattomat tiedonsiirto-ominaisuudet. Tässä opinnäytetyössä mobiililaitteella viitataan tablet-laitteisiin ja älypuhelimiin.

Mobiilisovellus, eli applikaatio on sovelluskaupasta mobiililaitteelle ladattava ohjelma. Sovelluksia toteuttavat kolmannet osapuolet, ja käyttötarkoituksia on lukematon määrä (pelit, uutisointi, markkinointikanava, tuotteiden tai palveluiden tilaaminen, tuotannon ohjaaminen jne.) Sovellus näkyy lataamisen jälkeen älypuhelimien näytöllä, josta käyttäjä voi klikata sovelluksen auki. (Valu.fi 2015.)

Milleniaalit ovat vuosien 1980 – 2000 välillä syntyneitä. Milleniaaleista käytetään myös nimitystä Y-sukupolvi. Milleniaaleista puhutaan usein diginatiiveina, sillä milleniaalit ovat ensimmäinen digitaalisen teknologian parissa kasvanut sukupolvi. (Goldman Sachs 2015.)

Trendi kuvaa pitkän aikavälin kehitystä. Trendissä ei oteta huomioon kausi- tai satunnaisvaihteluita. Pysyvät muutokset, kuten veromuutoksista johtuvat kysynnän muutokset vaikuttavat trendeihin. Trendin lopun osoittaman suunnan suhteen tulisi noudattaa harkintaa, sillä tämä voi muuttua aina seuraavien tietojen päivittämisen jälkeen. (Tilastokeskus 2015.)

Kosketuspisteet kuvaavat kaikkia paikkoja ja tilanteita, joissa asiakas on kontaktissa yritykseen. Kosketuspisteet voivat olla vuorovaikutteisia tai passiivisia. Asiakas voi esimerkiksi olla vuorovaikutuksessa yritykseen asiakaspalvelun tai sosiaalisen median kautta, tai kohdata yrityksen passiivisesti kadulla näkemänsä mainoksen tai saamansa laskun kautta. (Löytänä & Korteso 2011, 74-75.)

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on etsiä asiakaskokemusta parantavia kehitysehdotuksia mobiilipankkisovellukseen. Kehitysehdotuksia varten tutkitaan myös tulevaisuuden kehityssuuntia mobiilipalveluissa. Tutkimus on rajattu Säästöpankin mobiilisovellukseen käytettävissä olevan ajan ja selkeyden vuoksi. Tutkimuksen tuloksia voidaan kuitenkin hyödyntää yleisesti suomalaisten pankkien olemassa olevien mobiilisovellusten jatkokehitykseen.

Päätutkimuskysymys on:

- Miten Säästöpankin mobiilipankkisovelluksen asiakaskokemusta voisi parantaa?

Apukysymykset, jotka auttavat vastaamaan päätutkimuskysymykseen ovat:

- Mitä palveluita Säästöpankin mobiilipankkisovellus tarjoaa tällä hetkellä?
- Mitä puutteita nykyisissä palveluissa on?
- Mitkä ovat mobiilisovellusten trendit?

1.4 Tutkimusmenetelmä

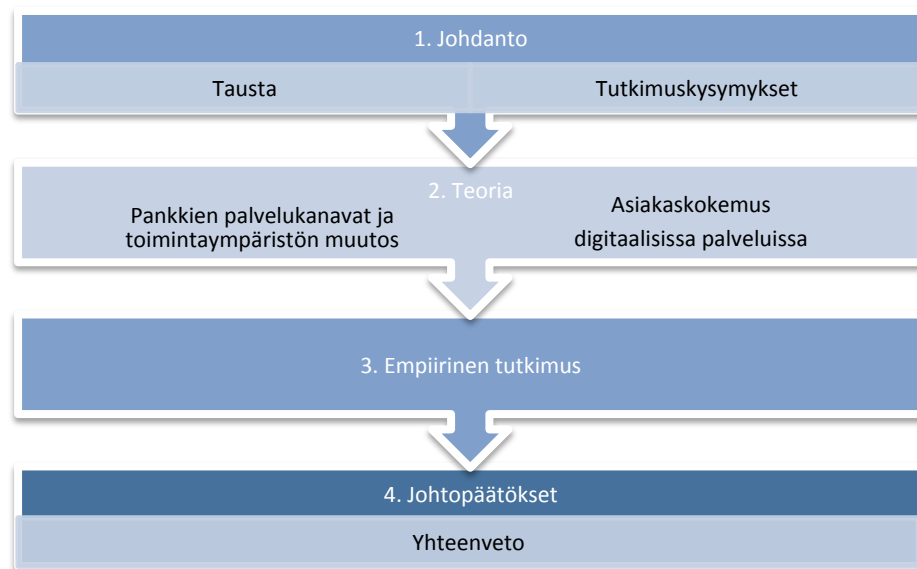
Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tähän on päädytty tutkittavan aiheen luonteen vuoksi: aihe on suhteellisen uusi ja tilastollisen tutkimuksen suorittaminen suuremmille asiakasmassoille suunnatulla kyselyllä ei mielestäni tuo realistista vastausta tutkimuskysymyksiin. Kvalitatiivinen tutkimus ei ole sidottu mihinkään tieteenalaan ja antaa hyvin vapaat kädet käyttää erilaisia lähestymistapoja ja aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimus on teoriasidonnainen eli empiirinen osuus johtopäätöksineen perustuu osittain teoriaosioon. Tutkimuksen teoreettinen osuus on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa tarkastellaan pankkien toiminnan muutosta ja nykyiseen toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä. Toisessa osassa tarkastellaan tutkimuskysymysten ratkaisun kannalta olennaista asiakaskokemusta. Empiirisessä osiossa arvioidaan Säästöpankin Sp-Mobiilin ominaisuuksia käyttäjäarvosteluineen ja kerätään net scouting -menetelmällä ja asiantuntijahaastattelulla tietoa mobiilitrendeistä.

1.5 Rakenne

Opinnäytetyö on jaettu neljään osioon, joita ovat johdanto-, teoreettinen-, empiirinen osio ja yhteenveto. Ensimmäisessä osiossa kuvaillaan opinnäytetyön taustaa, määritellään keskeisimmät käsitteet, opinnäytetyön tavoitteet, tutkimuskysymyk-

set, sekä kuvaillaan käytetyt tutkimusmenetelmät ja työn rakenne. Toisessa osiossa käsitellään pankkien palvelukanavia, pankkien toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä, ja asiakaskokemusta. Kolmannessa osiossa arvioidaan Säästöpankin Sp-Mobiilin ominaisuuksia ja esitetään verkkolähteiden ja asiantuntijahaastattelun kautta saatua aineistoa. Neljännessä osiossa käydään läpi aineistosta saadut johtopäätökset, arvioidaan tutkimuksen luotettavuus ja esitetään yhteenveto opinnäytetyöstä.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

2 PANKKIEN PALVELUKANAVAT JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS

Tässä osiossa käsitellään pankkien toiminnan muutosta, pankkien palvelukanavia ja pankkien toimintaympäristöön vaikuttavia keskeisimpiä tekijöitä.

2.1 Historia

Suomen ensimmäinen pankki, nykyinen Suomen keskuspankki on perustettu vuonna 1812. 1700-luvun lopulla setelirahan käyttö oli syrjäyttänyt hopea- ja kultarahojen käytön. Suomen Pankki perustettiin Venäjän toimesta, tarkoituksena poistaa Suomesta ruotsalaista paperirahakantaa. 1800-luvun loppuun asti Suomen Pankki toimi valtiollisena setelipankkina ja siirtyi Keskuspankin asemaan yksityisen pankkijärjestelmän kehittymisen myötä. (Kuusterä & Tarkka 2011, 9-11.)

Jo 1800-luvun alussa suurimpiin kaupunkeihin oli perustettu säästöpankkeja vähävaraisia varten. (Kuusterä 1995, 40.) Ensimmäinen yksityinen liikepankki, Suomen Yhdyspankki aloitti toiminnan vuonna 1862. Muutamaa vuotta myöhemmin voimaan astunut liikepankkilaki muokkasi pankkien toimintaa nykyiseen muotoonsa. Korkea minimipääomavaatimus, omien seteleiden liikkeelle laskemisen rajoitukset ja korkosäätely johtivat liikepankkien suureen perustajaosakkaiden määrään, talletuksien käyttämiseen varainhankinnassa ja ympäri Suomea sijaitsevien haarakonttoreiden perustamiseen. (Kuusterä & Tarkka 2011, 342-345.)

1900-luvun alussa säästöpankkeja oli lähes jokaisessa kunnassa. Ensimmäiset osuuspankit saivat alkunsa vuonna 1902, kun osuuskassajärjestö aloitti toimintansa tarkoituksena luotottaa maaseudun pienviljelijöitä. Toiminta perustui osuuskuntamuotoisiin osuuskassoihin ja Osuuskassojen Keskuslainarahastoon. (Kuusterä & Tarkka 2011, 345-346.) Keskuslainarahasto sai myöhemmin oikeuden luotottaa myös muita osuustoiminnallisia yrityksiä, sekä kuntia ja seurakuntia. 1920-luvulla osuuskassat saivat oikeuden ottaa talletuksia vastaan kansalaisilta. (OP 2015.)

Yksityiset pankit saivat yhä enemmän talletuksia talouskasvun ja kaikkiin sosiaaliluokkiin levinneen rahatalouden myötä. 1900-luvun alun jälkeen pankkien välinen maksuliikenne vilkastui kun liike-elämässä käytettiin käteisen sijaan shekkejä

ja postilähetysvekseleitä. Keskittynyt, suomalainen pankkijärjestelmä helpotti pankkien välistä yhteistyötä. (Kuusterä & Tarkka 2011, 345-348, 351-352.)

1970-1980-luvuilla kilpailu pankkialalla kiristyi ja työvoimaa vaativien paperisten maksutapojen, kuten shekkien ja käteisen tilalle suunniteltiin kustannustehokkaampia elektronisia maksujärjestelmiä. Pankit siirtyivät reaaliaikaisten tietojärjestelmien käyttöön. Maksujärjestelmien kehittäminen pakotti pankit tekemään enemmän kansainvälistä yhteistyötä. 1980-luvulla maksutapavaihtoehtoja olivat käteinen, shekit, posti- ja pankkisiirrot, pankkikortit ja luottokortit. Rahaa pystyi nostamaan itse pankkikohtaisista käteisautomaateista pankkien aukioloaikojen ulkopuolella. Suomi oli 1980-luvun lopulla kansainvälisessä vertailussa kolmanneksi aktiivisin maa korttimaksuissa, heti Yhdysvaltojen ja Kanadan jälkeen. Myös uusia palvelukanavia otettiin käyttöön. Asiakas pystyi soittamaan pankkiin tai käyttämään niin sanottua kotipankkiyhteyttä. (Malkamäki & Tanila 1990, 3, 12-13, 31; Automatia 2013.)

Kotipankkiyhteyden omaava asiakas voi hoitaa kotoaan esimerkiksi maksuja ja tilisiirtoja kotimikronsa, modeemin ja puhelimen välityksellä sekä käyttää järjestelmään liitettyjä informaatiotietokantoja (Malkamäki & Tanila 1990, 19-20).

Aina 1980-luvulle asti pankkien konttoriverkostot olivat laajoja ja kattava konttoriverkosto toimi pankille kilpailuetuna. Yritysten ja kilpailun kansainvälistyessä rahoitusmarkkinoiden liberalisoinnin tarve kasvoi. Rahoitusmarkkinoiden vapauttamisen seurauksena pankkien liiallinen luotonanto ja luotonotto johti kansantalouden ylikuumenemiseen, ja lopulta 1990-luvun alun lamaan. Pankkien kontto-reiden ja henkilöstön määrää vähennettiin, ja pankkien kesken syntyi useita yhteenliittymiä. (Juutinen 2006.)

Vuonna 1996 Osuuspankki julkaisi www-selaimilla käytettävän Internet-pankkipalvelun. Tämä oli ensimmäinen verkkopankki Euroopassa ja toinen koko maailmassa. (OP 2006.) 2000-luvulla pankkien ulkomaisen omistuksen osuus alkoi lisääntyä ja monet pankit ja vakuutusyhtiöt sulautuivat yhdeksi finanssi- ja vakuutuspalveluiden tarjoajaksi. Pankit olivat pitkään keskittyneet kansallisten maksujärjestelmien kehittämiseen, mutta yhteisen euroalueen myötä maksamisen-

tuotteita yhtenäistettiin. SEPA-hankkeen (Single Euro Payments Area) tarkoituksena oli kehittää EU-alueelle yhtenäiset standardit maksujen käsittelyyn sekä lisätä kustannustehokkutta. Suomi siirtyi SEPA-maksuihin ensimmäisten maiden joukossa. SEPA-tilisiirrot otettiin käyttöön vuonna 2008 ja SEPA-suoraveloitukset vuonna 2009. (Suomen Pankki 2015; Finanssialan Keskusliitto 2015.)

2.2 Pankit Suomessa vuonna 2014

Heikosta taloustilanteesta huolimatta suomalaisten pankkien tulokset ja vakavaraisuus säilyivät ennallaan vuonna 2014. Pankkiala työllistää Suomessa tällä hetkellä reilusti yli 20 000 ihmistä. Henkilöstömäärä vähentyi vuodesta 2013 noin kahdella tuhannella hengellä. Vuoden 2014 lopulla Suomessa toimi noin 250 liike-, osuustai säästöpankkia. Näiden lisäksi Suomessa toimi 16 ulkomaisten pankkien sivukonttoria. Pankkien suuri lukumäärä johtuu itsenäisesti toimivista säästö- ja osuuspankeista. Tällä hetkellä suurimmat pankkiryhmät ovat Nordea Pankki Suomi Oyj, OP Ryhmä, Danske Bank Oyj, Aktia ryhmä ja Säästöpankkiryhmä. Suurimmista pankeista vain Nordea ja Danske Bank toimivat myös Suomen alueen ulkopuolella, Pohjoismaissa ja Baltiassa. Viime vuosina ulkomaisen omistuksen osuus suomalaisista pankeista on kasvanut ja tällä hetkellä noin puolet pankkitoiminnoista on ulkomaisessa omistuksessa. (Finanssialan Keskusliitto 2015.)

Taulukossa 1 on suurimpien pankkiryhmien taseet, konttoreiden lukumäärä ja henkilöstön lukumäärä. Osuuspankeilla ja Säästöpankeilla on muihin nähden selvästi suurempi konttorimäärä. Tämä johtuu säästö- ja osuuspankkien toiminnan paikallisuudesta. Liikepankit ovat muita selvemmin hakeneet säästöjä konttoreiden tai kassapalvelujen sulkemisilla ja siirtymällä enemmän neuvonta- ja asiantuntijapalvelujen tarjoamiseen. Kun verrataan konttoreiden lukumäärää viiden vuoden takaisiin lukemiin, Danske Bank on vähentänyt konttoreita 48 %, Nordea Pankki 38 %, Säästöpankki 29%, Aktia 27 % ja OP Ryhmä 21%.

TAULUKKO 1. Suomessa toimivien suurimpien pankkiryhmien taseet, konttorien ja henkilöstön lukumäärä vuonna 2014 (Finanssialan Keskusliitto 2015). Suluissa lukemat vuodelta 2009 (Finanssialan Keskusliitto 2011).

Pankki / Pankki-konserni	Tase milj. €	Konttorit Suomessa	Henkilöstö
Nordea Pankki Suomi Oyj	346 198	190 (308)	7 434 (10 048)
OP Ryhmä	110 427	459 (583)	12 356 (12 504)
Danske Bank Oyj	29 692	62 (121)	2 343 (2 702)
Aktia ryhmä	10 707	52 (72)	1 068 (1 409)
Säästöpankkiryhmä	8 401	151 (215)	1 161 (1 223)

2.3 Palvelukanavat

Tällä hetkellä pankit tarjoavat palvelua pääosin neljän eri kanavan kautta. Konttoreilla on edelleen tärkeä rooli palvelukanavana. Konttoreista saa henkilökohtaista palvelua pankkien virallisten aukioloaikojen mukaisesti. Suurin osa pankeista on auki arkisin 10-16.30 välisen ajan. Useissa pankeissa on kuitenkin sovittavissa erikseen henkilökohtaiseen palveluun ilta-aikoja. Pankit ovat suljettuna viikonloppuisin, poikkeuksena S-pankki, joka tarjoaa lauantaisin päivittäispankkipalveluja kauppojen yhteydessä sijaitsevista konttoripisteistä. Konttorissa asiakas voi hoitaa päivittäispankkiasioita, kuten tallettaa tai nostaa rahaa, maksaa laskuja, tehdä tilisiirtoja, avata tilejä tai hakea pankkikorttia. Konttorista saa myös henkilökohtaista palvelua säästämisen ja sijoittamisen palveluissa sekä lainoihin liittyvissä asioissa. Useista konttoreista on saatavilla edelleen kaikki tarvittavat palvelut. Osa konttoreista on vähentänyt tai lopettanut kassatoimintoja ja keskittynyt tarjoamaan asiantuntija- ja neuvontapalveluja.

Pankit tarjoavat palvelua edelleen puhelimen kautta. Pankeilla on käytössä henkilökohtaista ja automaattista puhelinpalvelua. Henkilökohtaista palvelua puhelimen kautta saa yleensä pankin aukioloaikojen mukaisesti. Automaattinen puhelinpalvelu on auki vuorokauden ympäri. Puhelinpalveluun tulee tunnistautua käyttämällä verkkopankkitunnuksia. Puhelinpalvelun kautta voi tarkistaa tilin tapahtumia tai saldon ja maksaa laskuja.

Suomessa ainakin suurimmat pankit tarjoavat asiakkaidensa käyttöön verkkopankin. Asiakas voi käyttää verkkopankkia tietokoneen ja verkkoyhteyden avulla ympäri vuorokauden. Verkkopankkiin kirjaudutaan verkkopankkitunnuksilla. Verkkopankissa asiakas voi maksaa laskuja, tehdä tilisiirtoja, sijoituksia, tiettyjä lainahakemuksia, hakea pankkikorttia tai tehdä korttimuutoksia. Asiakas pääsee seuraamaan tilinsä tapahtumia, laina-, sijoitus ja korttitietoja. Joissain verkkopankeissa asiakas voi itse avata ja sulkea tilejä. Verkkopankin kautta voi laittaa viestin omaan konttoriin tai olla chat-yhteydessä pankin asiakaspalvelijaan.

Uusin palvelukanava on mobiilipankki. Mobiilipankkia käytetään mobiililaitteen kautta. Mobiilipankin käyttö on täysin ajasta ja paikasta riippumatonta. Palveluun kirjaudutaan verkkopankkitunnuksilla. Joillain pankeilla on kirjautumista nopeuttavia ratkaisuja, kuten Nordean tunnuslukusovellus tai OP:n sormenjälkitunnistus. Mobiilipankin kautta asiakas voi yleensä tarkistaa tilin tapahtumia tai saldon, maksaa laskuja, seurata sijoituksia ja korttitietoja. Mobiilipankin kautta voi myös laittaa viestin omaan pankkiinsa.

Konttorilla ja verkkopankilla on nykyään hyvin vähän eroavaisuuksia. Konttorissa saa henkilökohtaista palvelua, mutta verkkopankin viesti- ja chat -ominaisuudet tuovat henkilökohtaisen palvelun myös verkkoon. Danske Bankin, Nordean ja OP:n verkkopankkien kautta on mahdollista varata aika verkkoneuvotteluun. Näin verkossa voidaan hoitaa myös lainaneuvottelut tai sijoitusneuvonta, joiden vuoksi perinteisesti on tarvinnut varata aika konttoriin. Mobiilipankissa on tällä hetkellä tärkeimmät päivittäisasiain palvelut ja puhelinpalvelu luo mahdollisuuden etäpalveluun myös niille asiakkaille, joilla ei ole mahdollisuutta kirjautua itse verkkopankkiin. Verkkopalveluissa tai puhelinpalvelussa ei voi käsitellä käteistä rahaa. Rahaa voi nostaa useimmista konttoreista ja käteisautomaateista. K-ryhmän kaupat ovat tehneet yhteistyösopimuksen pankkien kanssa käteisenrahan nostosta

K-ryhmän kaupan kassoilta (Finanssialan Keskusliitto 2013). Myös S-ryhmän kassoilta voi nostaa rahaa, mutta vain S-pankin tiliä käyttäen. Rahan talletus tilille onnistuu konttorissa tai siihen tarkoitukseen suunnitellun automaatin kautta.

Yllä mainittujen kanavien lisäksi pankit saattavat tarjota asiakaspalvelua sosiaalisessa mediassa. Nordea ja OP ilmoittavat verkkosivuillaan tarjoavansa asiakaspalvelua Facebookissa ja Twitterissä. Danske Bank ja Aktia mainostavat asiakaspalvelua Facebookissa. Myös muut suurimmat pankit löytyvät sosiaalisista medioista, mutta eivät mainosta sosiaalisen median asiakaspalvelua. Pankkien sosiaalisten medioiden havainnoimisen perusteella käy ilmi että pankit keskittyvät tuomaan esiin omia palvelujaan. Myös nopeat kyselyt ja arvonnat ovat paljon käytettyjä. Sosiaalinen median avulla pankeilla on mahdollisuus päästä lähelle asiakkaiden arkea ja oppia uutta näiden käyttäytymistottumuksista. Pankit voivat käyttää opittua tietoa asiakaslähtöisempien toimintamallien kehittämiseen. Pankkien konservatiivinen maine voidaan kokea esteenä innovatiivisuudelle, mutta sosiaalinen media tarjoaa sopivan ympäristön ideoiden kokeiluun ja testaamiseen. (Tieto 2015.)

Monikanavaisuuden tarkoitus on taata palveluiden parempi saatavuus ja niiden käytön vaivattomuus. Pankkien palveluita on saatavissa esteettömästi ja ajallisesti hyvin laajasti. Uudet palvelukanavat ovat selkeästi parantaneet pankkipalveluiden saatavuutta. Jokaiselle palvelukanavalle löytyy edelleen tarvetta. Asiakkaita ei tulisi pakottaa tiettyyn kanavaan, vaan palvelukanavat tulisi nähdä vaihtoehtoina erilaisille käyttäjille. Tulevaisuudessa voidaan olettaa pankkien luopuvan yhä enemmän käteisen rahan jakelusta.

2.4 Toimintaympäristö

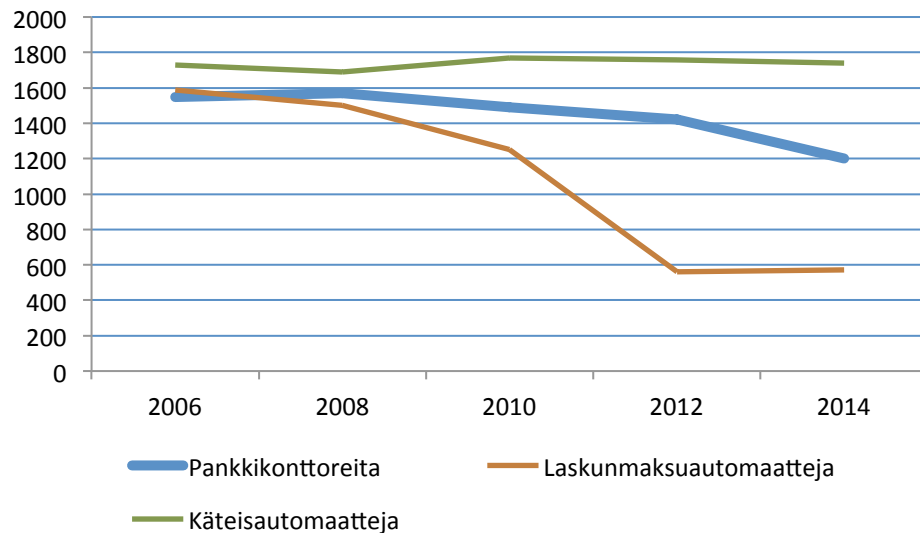
Toimintaympäristön muutoksilla voi olla suuri vaikutus yrityksen toimintaan. Toimintaympäristö muodostuu muun muassa poliittisista, taloudellisista, sosiaalisista ja teknologisista tekijöitä. Yrityksen tulisi ymmärtää muutosten seuraukset ja sopeutua niihin. Seuraavassa tarkastellaan pankkien nykyhetkeen vaikuttavia toimintaympäristön keskeisimpiä muutoksia.

2.4.1 Asiakkaiden käyttäytyminen

Nykyistä toimintaympäristöä leimaa hyvin vahvasti digitalisaatio ja internet. Internetin käyttöaste Suomessa oli vuonna 2014 92,4 prosenttia. Tilastoon on otettu mukaan tietokoneen, matkapuhelimen, TV:n, tabletin tai pelikoneiden kautta internetiä käyttäneet. Vertailussa muihin maihin, Suomi on 12. aktiivisin maa internetin käytössä. (The World Bank 2015.) Internetin käyttäjämäärien lisääntymisen lisäksi viimeisen kymmenen vuoden aikana myös suomalaisten internetissä käyttämä aika on tuplaantunut niin, että tänä päivänä suomalaiset käyttävät viikossa keskimäärin 11 tuntia internetsivujen selailuun. Tuoreen tutkimuksen mukaan 15-49 -vuotiaista suomalaisista jopa 100 prosenttia käyttää internetiä säännöllisesti. 50-64 -vuotiaista 90 prosenttia ja sitä vanhemmista 67 prosenttia käyttää internetiä kuukausittain. Älypuhelimet ja tablet-laitteet yleistyvät nopeasti ja niiden omistus- ja käyttömäärät ovat nousseet vuodesta 2013 selkeästi nopeammin kuin perinteisten pöytä- ja kannettavien tietokoneiden määrät. Tällä hetkellä 66 prosenttia suomalaisista käyttää internetyhteyttä matkapuhelimen kautta, ja tämän luvun odotetaan jatkavan nousua lähitulevaisuudessa. Viimeisen vuoden aikana yleisimmät syyt käyttää mobiiliyhteyttä olivat pankkipalveluiden käyttö, nettiradion kuuntelu, netin selaus ja somen käyttö. (TNS Gallup 2015.)

Konttoriverkoston harvenemisen ja digitalisaation tuomien mahdollisuuksien vuoksi pankkien asiakkaat ovat omaksuneet uusia toimintatapoja. Digitalisaation aikaansaamaa asiakkaiden käyttäytymisen muutosta voidaan havainnoida helposti laskujenmaksun kautta. Laskunmaksu on yksi keskeisimmistä päivittäispankkipalveluista. Laskunmaksu automaattilla, pankin tiskillä tai maksupalvelun kautta käyttäen maksupalvelukuorta on vähentynyt kymmenessä vuodessa noin 40 prosentista 2 prosenttiin. Samalla laskunmaksu verkkopankin kautta on noussut 2 prosentista 87 prosenttiin. (Finanssialan Keskusliitto 2014.) Koska pankit joutuvat tekemään maksuautomaatteihin muutoksia SEPA-maksuihin siirtymisen yhteydessä, ovat monet pankit jo luopuneet automaateista kokonaan ja tuoneet tilalle päätteitä joilla asiakas voi maksaa laskunsa verkkopankkinsa kautta. Laskunmaksu älypuhelimella ja tablet-laitteella on verkkopankkia helpompaa, sillä näissä voidaan käyttää puhelimen kameraa viivakoodinlukijana ja poistaa näin ollen suurin osa manuaalisesta työstä. Vuonna 2014 mobiililaitteella maksavia oli tietoko-

neella maksajiin nähden noin 25 prosenttia (Finanssialan Keskusliitto 2014). Laskunmaksaminen verkkopankin kautta on tällä hetkellä suosituin tapa, mutta mobiililaitteiden määrien kasvun myötä voidaan olettaa mobiilisovellusten kautta tehtävän maksamisen yleistyvän.



KUVIO 2. Pankkikonttoreiden, laskunmaksuautomaattien ja käteisautomaattien määrä Suomessa 2006 – 2014 (Finanssivalvonta 2012; Finanssivalvonta 2014).

2.4.2 Kulurakenteen muutos ja sääntelyn vaikutukset

Alhainen korkotaso ja huono talouskehitys ovat tehneet pankkien toiminnan vähemmän kannattavaksi. Myös uusi pankkisääntely ja verouudistukset muuttavat pankkien kulurakennetta. Finanssikriisien vuoksi pankkisektoriin kohdistuu yhä enemmän sääntelyä sekä valtio-, EU- että globaalilla tasolla. Sääntelyn tavoitteena on parantaa pankkien taloudellista vakavaraisuutta. Vaateena on muun muassa paremmat maksuvalmiuspuskurit, ja tämä tuottaa vaikeuksia etenkin pienimmille pankeille. Sääntely näkyy myös luotonannon ehtojen tiukentumisena ja tämä voi johtaa yrityksille ja kotitalouksille myönnettävän luoton rajoituksiin. Suomessa pankeilla on suuri rooli varsinkin pienten- ja keskisuurten yritysten rahoituksen saannissa, joten sääntelyllä voi olla koko Suomen talouteen vaikuttavia seurauksia. (Mattila 2011.) Näihin toimintaympäristön muutoksiin sopeutuminen on johtanut pankkien kulujen karsimiseen ja tehokkuuden lisäämiseen. Pankit ovat jatkaneet 1990-luvulla alkanutta yhteenliittymistä etenkin maakunnissa ja asiakkaita

ohjataan yhä enemmän itsepalveluun. Henkilökohtaista palvelua pyritään edelleen tarjoamaan säästö-, sijoitus- ja lainaneuvonnassa, mutta muuta henkilökohtaista palvelua on karsittu tai sen hintaa on mahdollisesti nostettu.

Centre for the Study of Financial Innovationin kahden vuoden välein tekemän pankkien riskeihin liittyvän kyselytutkimuksen perusteella vuonna 2014 suurimmat riskitekijät pankeille nähdään sääntelyssä, poliittisessa väliintulossa, makrotaloussympäristössä ja teknologiassa. Kyselyyn vastasi 650 pankkialan ammattilaista ja asiantuntijaa noin 60 maasta. Sääntely nähdään tarpeellisena, mutta vaikutuksia tulisi tarkastella huolellisesti. Sääntelyn koetaan haittaavan pankkien toipumista ja hidastavan kasvua. Poliittisen väliintulon koetaan aiheuttavan pankeille kustannuksia ja vaikeuttavan yleisesti pankkien toimintaa. Suurin nousija vuoden 2012 kyselyyn verrattuna oli teknologian luomat riskit. Vastaajien mukaan kyberrikollisuus tulee kasvamaan teknologian yleistymisen myötä ja tuomaan lisäkuluja pankeille. Huolen aiheena pidettiin nopeaa teknologian kehitystä, sen mukana pysymistä, vanhentuneita IT-järjestelmiä sekä sitä, ettei näihin investointi ole pankkien tärkein prioriteetti. Vanhojen järjestelmien päivittäminen ja samalla asiakaslähtöisen mobiiliteknologian kehittäminen koetaan väistämättömänä, mutta riskialttiina muutoksena. Turvallisten ratkaisujen kehittäminen on kallista etenkin kehittyville markkinoille. (CSFI 2014.)

2.4.3 Kilpailijat

Lisääntynyt sääntely luo myös kilpailua finanssialalle. Yhdenmukaiset säännöt, lait ja direktiivit luovat yrityksille ja kuluttajille turvaa valita palveluntarjoajia riskittömämmin ja vapaammin. Tästä esimerkkinä on vuonna 2010 Suomessa voimaan tullut EU:n maksupalveludirektiivi, jonka ansiosta sähköisiin maksupalveluihin sovelletaan samoja sääntöjä 30:ssä EEA-alueen maassa. Sääntöjä sovelletaan tilisiirtoihin, suoraveloituksiin, korttimaksuihin, rahansiirtoihin sekä mobiililaitteiden ja internetin välityksellä suoritettaviin maksuihin. Maksupalveludirektiivi (*Payment Services Directive, PSD*) on osa aiemmin mainittua SEPA-hanketta. Maksupalveludirektiivin myötä maksupalvelualalla voivat toimia muutkin yritykset kuin pankit, sillä näitä kaikkia laitoksia säännellään samoilla lailla. (European Commission 2015.)

Maksamisen palvelut ovat yksi tämän hetken kilpailuimmista aloista. Käteisen käyttö on ollut pitkään vähentymässä ja Suomi on edelleen kärjessä kansainvälisessä vertailussa muun kuin käteisen maksutavan käytössä. Suomalaisilla on hyvät valmiudet omaksua uusia maksutapoja. Markkinoille on tullut paljon maksupalvelun tarjoajia pankkialan ulkopuolelta, ja etenkin milleniaalit ovat vastaanottavaisia käyttämään muiden kuin pankkien tarjoamia maksamisen palveluita (Nielsen 2014). Verkkokaupparamaksut ovat kasvaneet maailmanlaajuisesti 15 prosentin vuosivauhtia ja mobiilimaksaminen on yleistymässä (Pohjola 2015). Matkapuhelinoperaattoreista Elisa ja DNA ovat tuomassa lähimaksamista älypuhelimiin. Suomessa toimivista pankeista vain Danske Bank tarjoaa mobiilimaksamiseen erikoistunutta palvelua. Danske Bankin MobilePay-sovelluksen avulla voi maksaa puhelinnumeron avulla ilman tilitietoja. Pankkien etuna maksamisen palveluissa on luotettava maine. Pankeilla on kuitenkin aito riski menettää maksamisen palvelut muille toimijoille.

Sääntely ja informaatioteknologian kehittyminen ovat johtaneet myös finanssipalveluita tarjoavien yritysten määrän kasvuun. Alalle tulevilla uusilla yrityksillä ei ole taakkana vanhoja järjestelmiä, ja ne lähtevät alusta lähtien kilpailuun asiakas edellä. Uusi nopeasti kasvava alue rahoitusalaalla on vertaislainaaminen (*peer-to-peer, p2p*). Vertaislainaus perustuu yksityishenkilöiden väliseen lainakauppaan ja se voi mahdollistaa lainan saannin sellaisille tahoille joilla ei ole mahdollisuutta saada lainaa pankin kautta. Vertaislainapalvelut eivät ole vielä Finanssivalvonnan alaisia ja palveluilla on tällä hetkellä vähän sääntelyä. (Puustinen 2013, 16-17; OmaRaha 2013.)

Teknologian kehitys on myös lisännyt kilpailua Suomen sisällä pienten ja suurten pankkien välillä, kun entiset suurten pankkien kilpailuedut eivät niinkään enää päde. Asiakas voi tavoittaa sekä suuren että pienen pankin yhtälailla puhelimitse tai verkkopalveluiden kautta. (Juutinen 2006.)

3 ASIAKASKOKEMUS

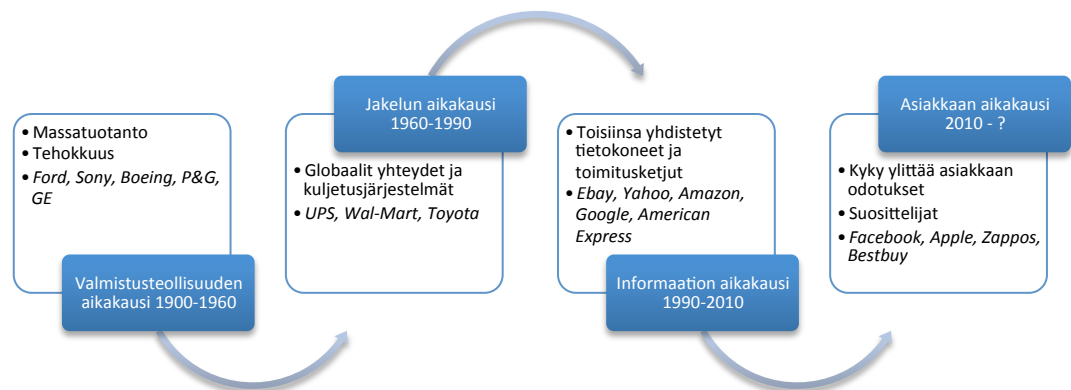
Tässä osiossa perehdytään asiakaskokemuksen määritelmään ja asiakaskokemuksen rakentumiseen. Osion loppupuolella paneudutaan asiakaskokemuksen parantamiseen digitaalisissa palveluissa.

3.1 Arvon luominen asiakkaalle

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Kortesus 2011, 11).

Koska kokemus ei ole rationaalinen päätös, on vaikeaa kontrolloida sitä millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Yritys voi kuitenkin vaikuttaa siihen, millaisia kokemuksia se pyrkii luomaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.) Miksi yritysten pitäisi panostaa asiakaskokemukseen?

Amerikkalaisen tutkimusyhtiö Forresterin mukaan yritysten väliset kilpailukeinot ovat muuttuneet tekniikan kehityksen myötä, ja tällä hetkellä yritysten välinen kilpailu käydään asiakkaalle tuotetun arvon perusteella. Asiakkaan aikakaudella tulevat menestymään yritykset, jotka pystyvät reagoimaan nopeammin kuin asiakkaat odottavat. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 14-16.) Asiakkaan laittaminen yrityksen tekemisen keskiöön lisää asiakastyytyvää, kasvattaa suosittelijoiden määrää, pidentää asiakkuuden elinkaarta, lisää asiakkaan antamien kehitysehdotuksien määrää, sitouttaa henkilöstöä (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Nämä ovat vain pieni osa asiakkaalle luodun arvon hyödyistä. Asiakaskokemuksen huomioiminen yrityksen toiminnassa kasvattaa pitkällä tähtäimellä yrityksen tuottoa ja on yksi tehokkaimmista kilpailukeinoista.



KUVIO 3. Yrityksen kilpailukeinojen aikakaudet (Löytänä & Korkiakoski 2014, 15).

Asiakkaalle luotavat arvot voidaan jakaa neljään eri kategoriaan. Helposti mitattavin arvo on taloudellinen arvo. Mistä asiakas saa tuotteen pienimmillä kustannuksilla? Asiakas voi tehdä päätöksen esimerkiksi tuotteen tai palvelun hinnan ja tämän saatavuuden ja vaivattomuuden suhteen. Yritykset voivat luoda taloudellista arvoa asiakkaalle erilaisin alennuksin ja tarjouksin. Kilpailunäkökulmasta taloudellinen arvo on helposti kopioitavissa. Tuote ja jakelutapa voi olla täysin sama, ainut erottava tekijä on hinta. Taloudellista arvoa tarjoava yritys keskittyy kustannusten pienentämiseen, mainontaan, tehokkaaseen jakeluun ja hyvään saavutettavuuteen, sähköisiin palveluihin ja massapalveluun. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-19; Puustinen 2013, 91, 156-157.)

Toiminnallinen arvo tuo asiakkaalle säästöä ajassa ja vaivassa. Kilpailukeinoina voidaan käyttää laatua, toimintavarmuutta ja -luotettavuutta. Monet premium-tuotteiden tai palveluiden tuottajat ovat käyttäneet toiminnallista arvoa menestyksekkäästi kilpailuetua saavuttaakseen. Toiminnallista arvoa voi olla vaikea ylläpitää tai edistää yhä paremmaksi. Toiminnalliseen arvoon panostavan yrityksen tulisi pyrkiä uudistamaan tuotteitaan, palveluitaan ja prosessejaan. Uudistamisen välineenä käytetään usein benchmarking-menetelmää. Benchmarking on toimintamallien vertailua, jonka tavoitteena on löytää parhaat mahdolliset käytännöt. Toi-

minnalliseen arvoon panostava yritys keskittyy ydinpalvelunsa kehittämiseen, osaamiseen ja ammattitaitoon, verkostoihin, monikanavaisuuteen, sähköisiin palveluihin ja massapalveluun. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-19; Puustinen 2013, 156-157.)

Symboliset arvot liittyvät brändeihin ja niiden luomiin mielikuviin. Tästä hyvänä esimerkkinä löytyy Starbucks, joka on onnistunut luomaan pahvisesta kahvimukistaan maailmanlaajuisen brändin. Symbolisiin arvoihin liittyy hyvin vahvasti heimoutuminen ja toisaalta itseilmaisua korostava käyttäytyminen. Asiakas kokee yhteenkuuluvuutta muiden saman brändin asiakkaiden kanssa, ja tuotteen tai palvelun käyttöön liittyvät positiiviset merkitykset halutaan viestiä muille. Asiakkaan aikakaudella brändien vaikutus on kuitenkin pienentynyt. Yksittäisillä kuluttajilla, kuten bloggaajilla ja muilla mielipidevaikuttajilla on yhä suurempi vaikutus toisten kuluttajien mielipiteisiin. Brändilupaukset eivät enää tuo kilpailuetua, vaan brändien pitää myös lunastaa lupauksensa. Symbolisia arvoja tuottava yritys tähtää ainutlaatuisuuteen, aatteellisiin tuotteeseen ja kanta-aottavaan markkinointiin, vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa ja asiakkaiden käyttöön markkinoinnissa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-20; Puustinen 2013, 99, 156-157.)

Emotionaalisiin arvoihin liittyy asiakkaan tunnekokemuksiin vaikuttaminen. Tuotteita ja palveluita personoidaan erilaisille asiakkaille ja annetaan siten asiakkaalle mahdollisuus tuntea jotain tuotteen tai palvelun kautta. Emotionaalisiin arvoihin panostaminen tuo yritykselle kilpailuetua uniikin kokemuksen myötä. Emotionaalisiin arvoihin panostamisessa on tärkeää kiinnittää huomiota yksittäisiin tilanteisiin asiakkaan näkökulmasta, luovuuteen, kattavaan monikanavaisuuteen, henkilöstön osallistumiseen ja sitouttamiseen. Positiivisten tunnekokemusten systemaattinen tarjoaminen vaatii asiakaskokemuksen johtamista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-20.)

Valitessaan taloudellisen tai toiminnallisen hyödyn asiakkaan tarpeet ovat hyvin käytännönläheisiä. Symboliset ja emotionaaliset arvot perustuvat asiakkaan sosiaalisiin ja psyykkisiin tarpeisiin. Nämä tarpeet ovat asiakkaalle henkilökohtaisempia ja perustelevat usein asiakkaan tekemät taloudelliset tai toiminnalliset uhraukset. Puustinen (2013, 90) kuvaa arvon rakentumista hierarkkiseksi. Asiakkaan rooli muuttuu yhä merkittävämmäksi kun siirrytään tuote- ja ratkaisukeskeisestä

arvon tuotosta symbolisiin ja emotionaalisiin arvoihin. Symbolisten ja emotionaalisten arvojen tuottamat kokemukset ja merkitykset liittävät asiakasta ja tämän koko elämää tiiviiseen vuorovaikutukseen yrityksen kanssa. Tämä on tärkeää, koska yrityksen arvolupaukset eivät toteudu yrityksen omissa prosesseissa, vaan nimenomaan asiakkaan ja yrityksen välisestä vuorovaikutuksesta asiakkaan arjessa. Yrityksen tärkein tehtävä on antaa arvolupaus, joka perustuu johonkin neljästä arvon ulottuvuudesta. Arvolupauksen lunastaminen kuuluisi olla yrityksen strategian keskiössä, ja yrityksen kaikki resurssit ja prosessit tulisi laittaa arvolupauksen lunastamiseen.

3.2 Asiakaskokemus osana yrityksen strategiaa

Yritykset painottavat strategioissaan asiakaskeskeisyyttä, mutta strategian tuominen käytäntöön niin, että asiakas kokee olevansa tärkeä prioriteetti, on hankalaa. Forbesin mukaan asiakaskokemus muodostuu useiden kosketuspisteiden kumulatiivisesta vaikutuksesta ja asiakaskokemusta mitataan asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksesta syntyvien kokemusten kautta. Asiakaskokemuksen johtaminen kuuluu osaksi yrityksen strategiaa. Asiakaskokemuksen johtamiseen ei löydy valmista mallia, vaan strategian ja toiminnan muuttaminen asiakaskeskeiseksi on matka. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 24, 27; Wikipedia 2015; Löytänä & Korteso 2011, 165.)

Strategian tasolta asiakaskokemus-ajattelun jalkautuminen koko organisaatioon tapahtuu vaiheittain. Ensiaskleet ottavat yleensä yksittäiset henkilöt, jotka lähtevät tuomaan yrityksen yksittäisiin kosketuspisteisiin kehitysideoita. Tarkoituksena on poistaa ensin suurimmat ongelmakohdat, esimerkiksi tukkeutunut asiakaspalvelu. Ensiaskelten aikana yrityksessä tehdään perinteisiä asiakastytyväisyyden mittauksia ja yritys voi tehdä julkisia lupauksia laadukkaasta asiakaspalvelusta ja asiakkaan muusta huomioimisesta. Riskinä on asiakkaiden pettyminen, mikäli yritys ei pysty vielä systemaattisesti lunastamaan lupauksiaan. Toisaalta lupaukset luovat yritykseen sisäistä motivaatiota onnistua. Johdon motivaatio ja innostuneisuus asiakaskokemusta kohtaan mitataan ensiaskelten aikana, sillä hyödyt voivat olla alussa pieniä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 36-40.)

Yritys on kypsymisvaiheessa, kun asiakaskokemus otetaan huomioon kaikissa yrityksen prosesseissa, ja johto sitoutuu asiakaskokemuksen johtamiseen strategian tasolla. Tämä tarkoittaa sitä, että kehitystoimenpiteitä suunniteltaessa asiakas otetaan huomioon ennen yrityksen sisäistä hyötyä. Uuden palvelun tai tuotteen innovointi on asiakaskeskeistä. Perinteisten asiakastyytyväisyysmittausten tilalle otetaan kattavampia 360-mittauksia, joissa otetaan huomioon niin asiakkaat ja henkilöstö, kuin taloudelliset- ja kosketuspistekohtaiset mittarit. (Löytänä & Korhikoski 2014, 40). Kypsymisvaiheessa yritys alkaa saamaan myös tuottoa asiakaskokemuksen huomioimisesta, sillä suurin osa asiakkaista on valmis maksamaan enemmän arvoa tuottavasta palvelusta (Oracle 2012). Kypsymisvaiheesta alkaa jatkuvan kehityksen ylläpitäminen. Ylläpitämisen osalta on tärkeää jatkaa mittauksia ja asiakaskeskeistä innovointia.

3.3 Johtamisen vastuutus

Vastuu asiakaskohtaamisista eri kosketuspisteissä on yrityksissä usein hyvin hajautettua ja tämä tekee tasalaatuisen asiakaskokemuksen luomisesta haastavaa (Filenius 2015, 45). Asiakaskokemuksen johtamisen vastuuttaminen tulee kyseeseen siinä vaiheessa, kun asiakaskokemus on osana yrityksen strategiaa. Jotta vastuutus ei jää vain näennäiseksi yritykseksi toimia asiakaslähtöisesti, asiakaskokemuksesta vastaavalla henkilöllä tulisi olla vaikutusvaltaa yrityksen päätöksiin resurssien käytöstä ja priorisoinnista. Tämä tarkoittaa usein toimimista johtoryhmätasolla. Forresterin vuonna 2011 teettämän tutkimuksen *The Rise Of The Chief Customer Officer* perusteella voidaan todeta, että Yhdysvalloissa asiakaskokemuksesta vastaavat henkilöt ovat olleet hyvin usein ensimmäisiä kyseisessä toimessa ja heillä on merkittävä, keskimäärin kahdeksan vuoden tausta yrityksessä. (Hagen 2011.) Tämä kertoo asiakaskokemuksen olleen 2010-luvun alussa uusi ilmiö, ja siitä että virkaan on valittu organisaation hyvin tuntevia ihmisiä. On tärkeää, ettei asiakaskokemuksesta vastaavaa valita vain muodon vuoksi, ja asiakaskokemuksesta vastaavalla henkilöllä tulisi olla yhteyksiä kaikkialle organisaatioon.

3.4 Mittaaminen

Koska asiakaskokemukseen investointi ei näy heti rahavirtana yritykseen, tarvitsee johto muita mittareita hahmottamaan investoinnin hyötyjä. Perinteiset asiakas-tyytyväisyysmittaukset ovat usein liian laajoja, ja niitä käytetään ja uudistetaan harvoin. Asiakaskokemuksen kehittäminen vaatii niin sanottuja 360-mittauksia, joissa otetaan huomioon asiakas-, henkilöstö- ja taloudelliset mittarit. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 51-53.)

Asiakasmittarit voidaan jakaa perinteisiin epäsuoriin mittareihin ja uudenlaisiin asiakaspalautteeseen perustuviin mittareihin. Epäsuorilla mittareilla mitataan yrityksen tunnettuutta, markkinaosuutta, asiakasvaihtuvuutta, uskollisuutta, asiakaselinkaaren arvoa tai asiakkaiden määrää. Näillä mittareilla ei ole mahdollisuutta saada tietoa miten yritys on onnistunut tietyssä asiakaskohtaamisessa tai mistä markkinaosuus tai asiakasvaihtuvuus johtuu. Uusia asiakaskohtaamiseen perustuvia mittareita ovat Net Promoter Score (NPS) ja Customer Effort Score (CES). Nämä mittarit perustuvat asiakkaan välittömästi antamaan palautteeseen suositte-
luhalukkuudesta ja kokemuksen vaivattomuudesta. Mittareilla on mahdollista saada kosketuspistekohtaista palautetta. Net Promoter Scorea voidaan käyttää myös henkilöstön tyytyväisyyden mittaamiseen (ENPS). Asiakaskokemuksen mittaaminen on vielä hyvin uutta, eikä kaikenkattavaa mallia mittaamiseen ei ole vielä luotu. Paras mittaustulos saadaan, kun näitä kaikkia mittareita hyödynnetään yhtä aikaa taloudellisten mittareiden kanssa ja tuloksia tulkitaan ristiin. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 53-61; Filenius 2015, 31.)

Verkkopalveluihin on omat mittaamenetelmänsä ja konversiomittaus on näistä keskeisimpiä. Konversio kertoo prosenttilukuna verkkopalvelussa kävijöiden ja esimerkiksi ostotapahtumaan päätyneiden suhteen. Jos konversioluku on jatkuvas-
ti huono, yrityksen tulisi selvittää, mistä asiakkaiden poistuminen palvelusta johtuu. Selvittämiseen on olemassa useita web-analytiikka -työkaluja, joilla voidaan seurata, mitä kautta asiakkaat ovat päätyneet palveluun ja miten he navigoivat palvelussa. Työkalujen avulla voidaan päätellä, mitä tapahtuu ennen tavoiteltua toimintoa, esimerkiksi ostotapahtumaa. Asiakkaan käyttäytymistä voidaan monitoroida myös reaaliajassa, jolloin tiedetään tarkalleen, mitä asiakkaan vierailun aikana on tapahtunut. Tästä esimerkkinä on IBM:n Tealeaf analytiikkatyökalu.

Tealeafia voidaan käyttää asiakastuessa nopeuttamaan ongelman ratkaisua tai pankki- ja vakuutuslalla väärinkäyttötapausten havaitsemiseen. (Filenius 2015, 32, 127, 158-161.)

3.5 Innovointi

Innovaatiota pidetään yritykselle tärkeänä elinehtona. Perinteisesti innovoinnista vastaavat keskitetysti yritysten laboratorio-, tuote- ja kehitysosastot, tarkoituksenaan kehittää tuotteita ja palveluita. Koska tuote tai palvelu ei ole asiakkaan ainoa kontakti yritykseen, tulisi kehityksen koskea kaikkia asiakkaan kosketuspisteitä. Avoimessa ja kilpailukykyisessä markkinatilanteessa asiakas valitsee tuotteen tai palvelun, joka on merkityksellinen ja parempi kuin vastaava kilpailijan tuote tai palvelu. Yrityksen tulisi kehittää toimintaansa erottautumisen, paremmuuden ja merkityksellisyyden pohjalle. Hyvä asiakaskokemus syntyy, kun asiat tapahtuvat huomaamatta ja vaivattomasti. Pienillä yksityiskohdilla on suuri merkitys asiakkaan kokemukselle ja näille yksityiskohdille on helppo sokeutua. Tästä syystä palveluiden suunnittelussa olisi hyvä olla mukana eri taustan omaavia henkilöitä ja jopa asiakkaita. Asiakkaiden osallistaminen yrityksen tuotekehitykseen ja asiakasdialogiin sitouttaa asiakkaita yritykseen. (Castelló 2015; Filenius 2015, 23.)

Asiakkaat antavat usein kehitysehdotuksia jo olemassa oleviin palveluihin, mutta eivät aina tiedä mitä tulevat tarvitsemaan tulevaisuudessa. (Löytänä & Korteso 2011, 100). Asiakslähtöinen innovointi ennakoii asiakkaiden tarpeita ja keksii uusia tapoja tuottaa asiakkaalle arvoa, ennen kuin asiakas osaa tätä odottaa. Tämän saavuttaakseen yrityksen tulisi kääntyä sisäsyntyisestä ideoinnista asiakkaiden havainnoimiseen ja muiden tahojen kytkemiseen innovointiin mukaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 30). 2010-luvulla perinteisen innovoinnin rinnalle on noussut avoimen innovoinnin -malli. Tämän mallin peruslähtökohta on Joy's Law'n mukainen periaate johtamisesta:

No matter who you are, most of the smartest people work for someone else. It's better to create an ecology that gets all the world's smartest people toiling in your garden for your goals. If you rely solely on your own employees, you'll never solve all your customers' needs. (Wikipedia 2015).

Avoimen innovoinnin mallissa yritys ottaa sisäisten resurssien lisäksi käyttöönsä markkinoilla ja yhteiskunnassa saatavilla olevia resursseja. Avoimeen malliin voi liittyä tiettyjä epämurkavuus- tai riskitekijöitä, kun yrityksen ulkopuolisille tai jopa yrityksen omille työntekijöille joudutaan antamaan avoimempia yhteyksiä yrityksen resursseihin, tietoihin ja viestintään. Mallista on kuitenkin olemassa useita eri tasoisia muotoja. Lievimmissä muodoissa kolmannet osapuolet ovat mukana innovoimassa tietyn tuotteen tai palvelun tiettyä osa-aluetta. Yritys voi esimerkiksi käyttää apunaan sosiaalista mediaa. Jo tällaisella avoimemmalla innovoinnilla yritys voi luoda personoidumman asiakaskokemuksen. Laajimmillaan avoin innovointi on joukkoistamista (*crowdsourcing*), jossa yleisö pääsee antamaan ideoita suoraan ihmisille tai yritykselle jotka tuottavat palvelua tai tuotetta. (Castelló 2015.) Joukkoistamisen taustalla on teknologian myötä kaventunut kuilu ammattilaisten ja harrastelijoiden välillä (Wikipedia 2015). Avoimen innovoinnin myötä yritys saa käyttöönsä laajemmin eri alojen asiantuntijuutta, kuin tukeutuessaan ainoastaan sisäiseen innovointiin tai suoraan kopioimiseen kilpailijoilta.

Innovointi on hankalasti mitattavissa ja vaatii riskinottoa. Tämä ei ole välttämättä pankeille ominaisinta, sillä pankit ovat tottuneet käyttämään yhteisiä käytäntöjä ja järjestelmiä. Innovaatioita tutkinut Eric von Hippel julkaisi pankkialaa ja innovaatiota käsittelevän tutkimuksen vuonna 2011, josta selvisi että Yhdysvalloissa vuodesta 1975 alkaen noin puolet pankkien IT-pohjaisten palveluiden innovaatioista olivat alunperin asiakkaiden luomia. (Project-IT 2013.) Asiakkaita voidaan hyödyntää innovointiin tänäkin päivänä esimerkiksi kysymällä miten asiakkaat käyttävät pankin palveluita. Innovoinnin tulevaisuus on yrityksen ja sen sidosryhmien ekosysteemeissä. Nordean vuonna 2014 järjestämä The Nordea Innovation Challenge on tästä hyvä esimerkki. Haasteen tarkoituksena oli luoda yhdessä yleisön, yliopistojen ja teknologian startup-yritysten avulla uusia digitaalisia pankkipalveluja. Haaste käytiin Suomen ja Ruotsin välisenä kilpailuna 48 tunnin aikana. Vastaavanlaisia innovointiin keskittyviä ohjelmia löytyy monilta pankeilta ympäri maailman. (Choudhary 2015.)

Asiakaskeskeisessä innovoinnissa on tärkeintä että innovointi koskee kaikkia yrityksen toimintoja, asiakasrajapinnasta yrityksen johtoon. Tavoitteena on luoda yhtenäinen asiakaskokemus asiakkaalle kaikissa kosketuspisteissä. Innovaation

lähtökohtana ei tulisi olla muiden kopioiminen, vaan yksilöllisen, yrityksen brändiin soveltuvan asiakaskokemuksen luominen.



KUVIO 4. Asiakaskeskeisen innovoinnin lähteet (Löytänä & Korkiakoski 2014, 34).

3.6 Asiakaskokemus digitaalisissa palveluissa

Monikanavaisuus on tunnettu käsitteenä vasta 2000-luvun alusta, kun yritykset alkoivat suuremmissa määrin tuomaan palvelujaan asiakkaiden saataville internetin kautta. Fyysisten palvelukanavien lisäksi yritysten oli nyt huolehdittava myös digitaalisen kanavan ja myöhemmin mobiilikanavan laadukkaasta palvelusta. Aluksi tekniikka rajoitti palvelujen kehittämistä. Digitaalisten palvelujen kehittämisen hinnat olivat korkeita ja varsinkin mobiilipalveluissa tiedonsiirron nopeus ja laitteiden prosessointitehot olivat palvelukokemusta hidastavia tekijöitä. (Filenius 2015, 26-28, 37.) Tällä hetkellä laitteet ja nopeat internetyhteydet tuovat pääasiassa mahdollisuuksia digitaalisten palvelujen kehittämiseen. Laajakaistayhteyksistä 73 prosenttia oli yli 10 Mbit/s vuonna 2014, kun vuonna 2007 yli 10 Mbit/s yhteyksiä oli vain alle 5 % (FiCom 2015). Sama kehitys näkyy mobiiliverkkojen nopeuksissa.

Myös asiakkaiden odotusarvot digitaalisista palveluista ovat nousseet. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, minkä ajan käyttäjä kokee kohtuulliseksi internet-sivun latautumiseen. Asiakkaan aikakaudella asioiden oletetaan tapahtuvan nopeasti tai heti. Digitalisaation myötä asiakkaat toimivat monikanavaisesti ja käyttötottumukset kehittyvät nopeasti. Ideaalitulanteessa asiakas valitsee ajan, paikan ja päätelaitteen, ja saa joka kerralla palvelua samassa laajuudessa ja yhtä hyvällä laadulla. Nykyään puhutaan monikanavaisuuden rinnalla omni-kanavaisuudesta (*Omnichannel*). Termi tarkoittaa monikanavaisuutta joka on viety seuraavalle tasolle – asiakas saa saman kokemuksen kaikissa kanavissa, eikä huomaa eroa kanavien välillä. Asiakas voi asioida ristiin eri kanavissa, esimerkiksi palauttamalla verkkokaupasta tilatun tuotteen myymälään. Siirtyminen kanavasta ja päätelaitteesta toiseen tulisi olla asiakkaalle vaivatonta. Jotta yritys pystyisi tarjoamaan palvelua laadukkaasti kaikissa kanavissa, tulisi organisaatiossa välttää siiloutumista ja poistaa eri osastojen välisiä kuiluja. (Filenius 2015, 26-28, 37; Löytänä & Korhikoski 2014, 17; CloudTags 2015.)

3.7 Järjestelmien kehittäminen asiakaskokemuksen näkökulmasta

IBM:n tekemän tutkimuksen mukaan yhdysvaltalaisien kuluttajien kokemukset digitaalisista palveluista käytettäessä pöytätietokonetta olivat erinomaisia noin 50 prosentin mielestä. Tabletilla käytettäessä tyytyväisiä oli 25 prosenttia ja älypuhelimella vain 18 prosenttia. Mobiililaitteiden käyttäjistä noin 60 prosenttia poistui huonosta palvelusta ja etsi korvaavan palvelun. Näistä 16 prosenttia jakoi negatiivisen kokemuksen eteenpäin. Tutkimuksen mukaan pankkipalveluiden käyttö mobiililaitteiden kautta on lisääntymässä nopeasti, mutta jopa 22 prosenttia nykyisistä käyttäjistä on kokenut pankkien mobiilipalveluissa ongelmia sivujen lataukseen, kirjautumiseen, turvallisuuteen tai sivujen kaatumiseen liittyen. Näistä 45 prosenttia otti yhteyttä pankin asiakaspalveluun tai vierailivat pankkikonttorissa ongelman ilmenemisen jälkeen. Huonot asiakaskokemukset digitaalisissa palveluissa johtavat yrityksen tulojen menetykseen, huonojen arvostelujen sekä asiakaspalvelu- ja tukipyyntöjen lisääntymiseen. (IBM 2014.)

Asiakaskokemuksen rakentuminen on hyvin tilannekohtaista. Asiakkaan kokemukseen vaikuttavat asiakkaan omat tunnetilat, mutta myös yrityksen edustajan

tunnetilat. Tästä syystä esimerkiksi asiakaspalvelun luomaa asiakaskokemusta on haastavaa saada tasalaatuiseksi. Digitaalisissa kanavissa haasteena on toteuttaa palveluita jotka suoriutuvat niiden tarkoituksenmukaisista tehtävistä, ja jotka samalla jättävät vaivattoman mielikuvan. Järjestelmillä on siis suuri vaikutus asiakaskokemuksen luomisessa. Asiakaskokemuksen johtamisen kannalta tärkeimmät tekijät digitaalisissa palveluissa ovat käytettävyys, toimintavarmuus ja järjestelmien kehittäminen asiakkaiden näkökulmasta. (Filenius 2015, 25-26, 76; Löytänä & Kortesus 2011, 97.)

Seuraavassa käydään läpi digitaalisen palvelun eri vaiheet asiakkaan näkökulmasta, ja mitä näissä tulisi ottaa huomioon kehitettäessä asiakaslähtöisiä järjestelmiä.

Yrityksen tulisi varmistaa palvelunsa saatavuus. Esteitä saatavuuteen luovat tietoliikenneyhteydet ja erilaiset päätelaitteet. Verkkopalvelut tulisi tarjota ympäristöstä, jossa katkeamattomasta tietoliikenteestä huolehditaan ammattimaisesti. Palvelun kehityksessä tulisi ottaa huomioon hitaampien verkkoyhteyksien ja eri päätelaitteiden kautta palvelua käyttävät asiakkaat. Mobiililaitteiden osalta yrityksen tulisi päättää toteuttaako se verkkopalvelunsa responsiivisen suunnittelun kautta, niin että palvelun sisältö muokkautuu käytettävän laitteen selaintoon mukaan, vai erillistä mobiilioptimoitua sivustoa tai sovellusta käyttäen. Pepper & Rogers Groupin tutkimuksen mukaan käyttäjät viihtyvät applikaatioissa mobiilioptimoituja sivustoja pidempään. Asiakaskokemuksen näkökulmasta erillinen sovellus saattaa olla käyttäjäystävällisin ratkaisu. (Filenius 2015, 80-83.)

Asiakkaan tulisi löytää palvelusta helposti etsimänsä. Kun palvelu on tarpeeksi suoraviivainen ja yksinkertainen, asiakkaan ei tarvitse nähdä vaivaa halutun toiminnon etsimiseen. Sisäisen haun tulisi olla helposti hahmotettavissa ja hakusanojen helposti ennustettavissa. Mikäli haun kohteita on palvelussa paljon, sopivan kokoiset ryhmittelyt aihealueittain helpottaa valikoiman hahmottamista. Asiakkaan valintoja tulisi pyrkiä helpottamaan riittävällä informaatiolla. Kun asiakkaan päätöksentekoa varten tarvittavat tiedot on esitetty asiakkaan näkökulmasta kattavasti ja ymmärrettävästi, asiakkaan ei tarvitse siirtyä muille sivuille etsimään tietoa. Tuotteiden ja palvelujen vertailu palvelun sisällä tulisi olla helppoa. Tietotekniikkaa myyvät verkkokaupat käyttävät vertailua helpottavia taulukoita. Jonkin-

lainen vertailumalli olisi hyvä myös pankkien rahastotuotteille. (Filenius 2015, 84-98.)

Rekisteröitymisen ja ostamisen kaltaisissa toiminnoissa koko prosessi tulisi olla asiakkaalle läpinäkyvä. Asiakkaan tulisi pystyä hahmottamaan, kuinka kauan tiettyyn prosessiin tulee menemään aikaa. Lomake voi esimerkiksi olla nähtävissä kokonaan yhdellä sivulla, tai jos se on jaettu useaan osaan, kaikki prosessin vaiheet tulee olla asiakkaan nähtävillä alusta lähtien. Kun käsitellään asiakkaan rahojaa, pienikin epäjohdonmukaisuus voi johtaa asiakkaan luovuttamiseen ja poistumiseen palvelusta. Asiakkaalla tulisi olla aina mahdollisuus perua toiminto ja palata takaisin. Palvelussa tulisi myös käyttää tuttua kieltä ja totuttuja termejä. (Filenius 2015, 64, 99-103; Nielsen Norman Group 1995.)

Rekisteröitymisen tai ostamisen jälkeinen palvelun käyttöönotto tulisi toimia asiakkaan näkökulmasta kätevästi. Käytännössä tämä tarkoittaa mahdollisimman nopeaa kirjautumista palveluun. Liian hidas prosessi voi luoda asiakkaalle epämieluisen vaikutelman palvelusta. Käyttöönoton jälkeen asiakasta tulisi pyrkiä sitouttamaan palveluun. Hyviä keinoja ovat tervetuloa-viesti, palautteen tai tuotearvostelun pyyntö, alennukset, tuki ja neuvonta palvelun käytössä ja muu yhteydenotto. Palvelun käytön aikana ilmenevien virhetilanteiden sattuessa asiakkaalle näkyvän virheilmoituksen tulisi olla helposti ymmärrettävä, ja ilmoituksessa tulisi olla ratkaisu ongelmaan, kuten kehoitus yrittää toimintoa uudelleen tai pyyntö ottaa yhteyttä palveluntarjoajaan. (Filenius 2015, 105-106, 110-114; Löytänä & Korkiakoski 2014, 17; Nielsen Norman Group 1995.)

3.8 Tuki digitaalisten palveluiden käytössä

Yhdysvalloissa suurimmat esteet mobiilipankkipalveluiden käyttöön ovat vähäinen luottamus mobiilipalveluiden turvallisuuteen, osaamattomuus käyttää palveluita, mobiilipalveluiden käyttöä ei koeta mukavaksi tai muuten sopivaksi kanavaksi, mobiililaitteen puuttuminen tai se ettei mobiilipalvelun kautta ole saatavilla kaikkia tarvittavia palveluita (Nielsen 2015). Laadukkaan asiakaskokemuksen luomisessa on tärkeää varmistaa asiakkaiden osaaminen. Vaikka tekniset laitteet ovat yleistyneet, asiakkaat eivät välttämättä osaa ottaa laitteen koko potentiaalia käyttöönsä. Tästä syystä palveluntarjoajan on hyvä olla aktiivinen osapuoli asiak-

kaiden neuvonnassa. Palvelussa itsessään tulisi löytyä ohjeita palvelun käyttöä varten. Tällä vältetään asiakkaan turhautuminen ja palvelusta poistuminen, tai erillinen yhteydenotto palveluntarjoajaan. Epsi Rating'n vuoden 2015 pankkitutkimuksessa käy ilmi, että suomalaisten pankkien asiakkaat ovat pettyneitä pankkien passiivisuuteen ja digitaalisten palvelun käyttöönoton pakeroon. Tekniikka saatetaan kokea hankalaksi, ja kontakti pankkiin on vähentynyt digitalisaation vuoksi. Mielestäni pankkien tulisi aktiivisemmin olla yhteydessä asiakkaisiinsa sekä taloudenhoidossa että palveluiden käyttöönoton neuvonnassa. IBM:n tutkimuksen mukaan onnistuneet asiakaskokemukset digitaalisissa palveluissa lisäsivät asiakaslojaaliutta, suositteluhalukkuutta ja käyntimääriä palvelussa. (EPSI Rating 2015; IBM 2014.)

3.9 Palveluiden personointi

Identiteetti ja autenttisuus ovat asiakkaille tärkeitä. Vaikka palvelut ovat siirtyneet verkkoon, asiakas kaipaa, että hänet tunnistetaan ja että häntä kohdellaan yksilönä. Parhaimmillaan digitaalisuus voi luoda mahdollisuuden reaaliaikaiseen ja personoituun vuorovaikutukseen kaikissa asiakkaan ja yrityksen välisissä kosketuspisteissä. Personointia voidaan tehdä kolmella eri tasolla. Viestin jakelua voidaan rajata tietylle kohderyhmälle, viestin sisältöä voidaan muokata tunnistetun kohderyhmän mukaan, tai näitä molempia voidaan käyttää samaan aikaan. Palveluiden personointia varten tarvitaan riittävä määrä tietoa asiakkaista. Haasteena on usein tiedon hajautuminen eri järjestelmiin. Jos yrityksellä on vain vähän asiakastietoa hallussa, personointi voi olla hyvin kevyttä, kuten asiakkaan tervehtimistä tämän nimellä. Laajimmillaan personointi perustuu väestötieteellisiin tekijöihin, ostohistoriaan, ja selailukäyttäytymiseen. Yksi suosituimmista personoinnin metodeista on suosittelupersonointi. Tässä metodissa verkkopalvelun käyttäjälle suositellaan uutisia, artikkeleita tai tuotteita tämän käyttäjähistorian, selailun ajankohdan tai vaikka sijainnin perusteella. Personoinnin tarkoituksena on helpottaa asiakkaan tiedon etsimistä ja onnistunut personointi näkyy parempina konversiolukuina ja asiakaspitona. (Filenius 2015, 58-59; Finanssialan Keskusliitto 2012.)

4 SOVELLUKSEN KEHITTÄMINEN

Empiirinen osuus on jaettu kahteen osioon. Ensimmäinen osa koostuu Sp-Mobiilin arviointikertomuksesta ja sovelluksen käyttäjien antamien arvostelujen havainnoinnista. Toisessa osassa tutkitaan mobiilitrendejä net scouting -menetelmällä ja asiantuntijahaastattelulla. Näiden menetelmien kautta saatujen tulosten avulla vastataan asetettuihin tutkimuskysymyksiin Pohdinta ja johtopäätökset -osiossa.

4.1 SP-mobiili

Tässä osiossa arvioidaan Sp-Mobiilin tämänhetkisiä ominaisuuksia. Tutkimusmenetelmänä on käytetty arviointikertomusta ja havainnointia. Arviointikertomus on palvelun testaamista ja arviointia. Arviointikertomuksen tarkoituksena on löytää palvelun toimivat osat, osat jotka eivät toimi, tai osat joita voidaan parantaa. Tuloksena on kokemuskuvaus, josta käy ilmi palvelun vahvuudet ja heikkoudet. Digitaalisten palveluiden ollessa yhä monimuotoisempia ja yksilöllisempiä, voidaan arviointikertomuksella ymmärtää palvelusta saatavaa kokonaiskokemusta ja tuoda esiin palvelun yksityiskohtia. Menetelmä tuo esiin kokonaisvaltaisen suunnittelun tärkeyden. (Moritz 2005, 218.) Arviointikertomuksen lisäksi tutkimusmenetelmänä käytetään Sp-Mobiilin käyttäjien antamien arvostelujen havainnointia.

Arvioin seuraavassa Sp-Mobiiliin kirjautumista, tärkeimpien toimintojen käyttöä ja palvelussa navigointia. Tämä jälkeen havainnoin Sp-Mobiilin saamia käyttäjäarvosteluja kolmen eri sovelluskaupan kautta. Teoriaosiossa kerätty taustatieto asiakaskokemuksen rakentumisesta auttaa tulkitsemaan havaintoja. Havainnoinnin tarkoituksena on kartoittaa Sp-Mobiilin nykyiset ominaisuudet, löytää mahdollisia ongelmakohtia ja selvittää näiden havaintojen perusteella, miten sovelluksen asiakaskokemusta voisi parantaa. Sovellus on minulle ennestään tuntematon, joten arvioin palvelua uuden käyttäjän näkökulmasta.

4.1.1 Sp-Mobiili lyhyesti

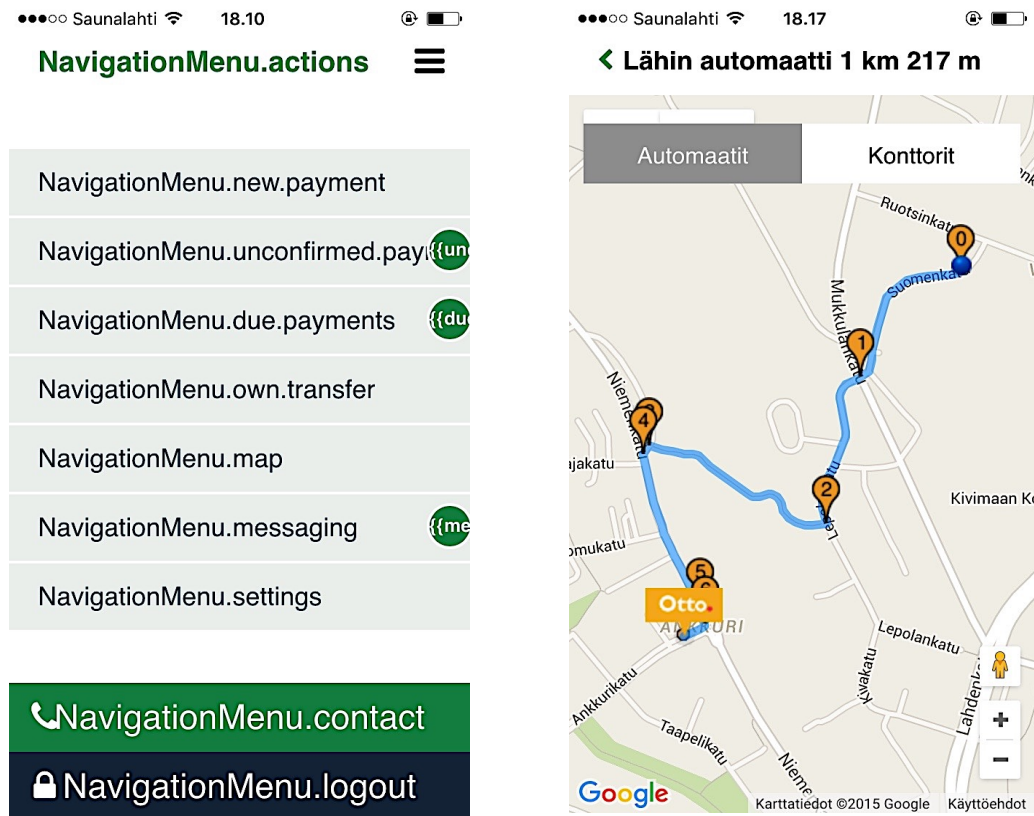
Sp-Mobiili on Säästöpankin yritys- ja henkilöasiakkaille suunnattu mobiilisovellus. Se on julkaistu vuonna 2015. Sovelluksen on toteuttanut suomalainen finans-

sialan palveluntuottaja Samlink. Palvelua voi käyttää älypuhelimella, jossa on joku seuraavista käyttöjärjestelmistä: iOS 7.0 tai uudempi, Android 4.1 tai uudempi, Windows 8 tai Windows 10. Sovelluksen voi ladata käyttöjärjestelmästä riippuen joko Apple Storesta, Google Play- tai Windows Phone -sovelluskaupoista.

4.1.2 Kirjautuminen

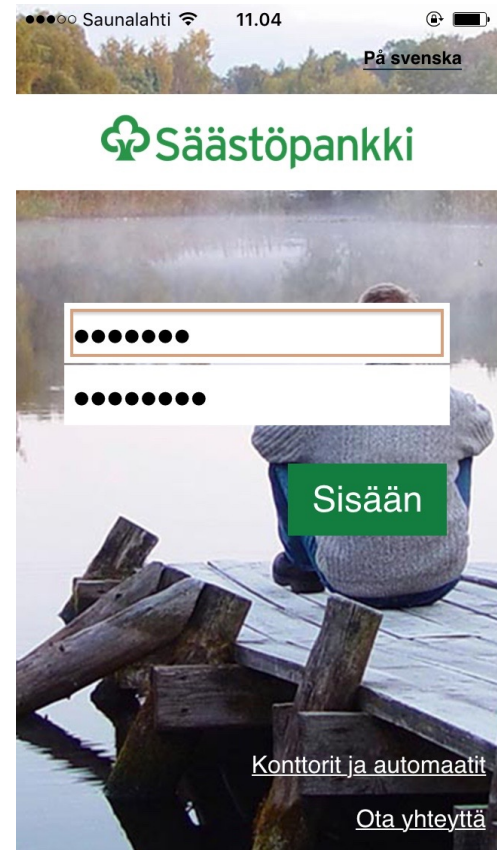
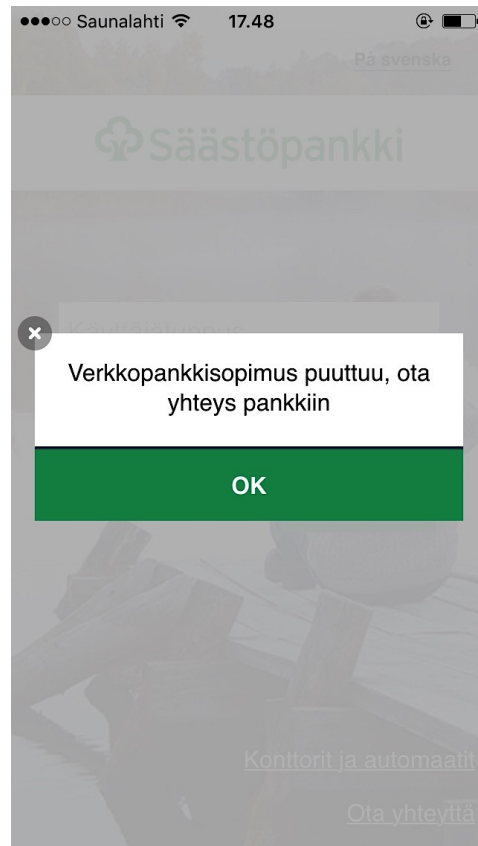
Sovellus avautuu hyvin nopeasti. Ensimmäinen näkymä on käyttäjätunnuksen ja salasanan syöttö. Sovellus tarjoaa automaattisesti kursorin käyttäjätunnuslaatikkoon ja tuo numeronäppäimistön etualalle. Minkäänlaisia ohjeita ei ole näkyvillä. Asiakkaan tulee tietää, mitkä ovat hänen käyttäjätunnus ja salasana ja missä muodossa ne tulee kirjoittaa. Palveluun on tarkoitus kirjautua verkkopankkitunnuksilla. Huomioni uutena käyttäjänä oli, että sovellukseen ei pysty kirjautumaan ilman, että on ensin kirjautunut perinteiseen verkkopankkiin. Tämä johtuu siitä, että ensimmäisen salasanan voi luoda vain verkkopankissa. Verkkopankkiin kirjautumisessa pankin henkilökunnan neuvonta on tärkeää. Ohjeet ensimmäiseen kirjautumiseen ja salasanan vaihtoon löytyvät myös avaintunnuskortin mukana tulleesta lyhytohjeesta. Verkkopankissa ei vaikuttanut olevan vähimmäisvaateita salasanan vaikeusasteelle tai pituudelle, sillä onnistuin vaihtamaan hyvin yksinkertaisen, vain kirjaimia ja numeroita sisältävän salasanan. Asiakkaan on itse huolehdittava turvallisen salasanan luonnista, tai mahdollisesti muistettava vaihtaa salasana säännöllisin väliajoin.

Sovelluksen kirjautumissivulla on mahdollisuus etsiä Säästöpankin konttoreita ja käteisautomaatteja ilman palveluun kirjautumista. Yrittäessäni valita Konttori ja automaatti -haun, saan alla olevan kuvan näkymän, ja koko sovellus menee jumiin. Näkymästä pääsee eroon vain käynnistämällä puhelimen uudestaan. Seuraavalla yrityksellä onnistun saamaan reittiohjeet lähimpään konttoriin ja käteisautomaatille.



KUVIO 5. Jumiutunut karttahaku / Onnistunut karttahaku

Asiakkaan näppäillessä sovellukseen kirjautuessa käyttäjätunnuksen väärin, sovellus antaa seuraavan virheviestin: ”Verkkopankkisopimus puuttuu, ota yhteys pankkiin.” Tämä viesti on epäselvä, sillä mikäli asiakkaalla on voimassa oleva verkkopankkisopimus, ottaisi hän tässä tapauksessa turhaan yhteyttä pankkiinsa. Sopivampi teksti voisi olla ”Tarkista käyttäjätunnus”. Mikäli asiakas kirjoittaa salasanan väärin, saa hän viestin: ”Tarkista käyttäjätunnus ja salasana”. Näppäilyvirheitä on helppo tehdä älypuhelimien näppäimistöä käytettäessä. Tämän lisäksi sekä salasanan että käyttäjätunnuksen näkymä on suojattu. Asiakas ei siis pysty tarkistamaan käyttäjätunnuksen oikeinkirjoitusta. Asiakkaan oletus on, että käyttäjätunnus on oikein kirjoitettu. Tästä syystä viesti ”Verkkopankkisopimus puuttuu” on mielestäni epäsopeva.

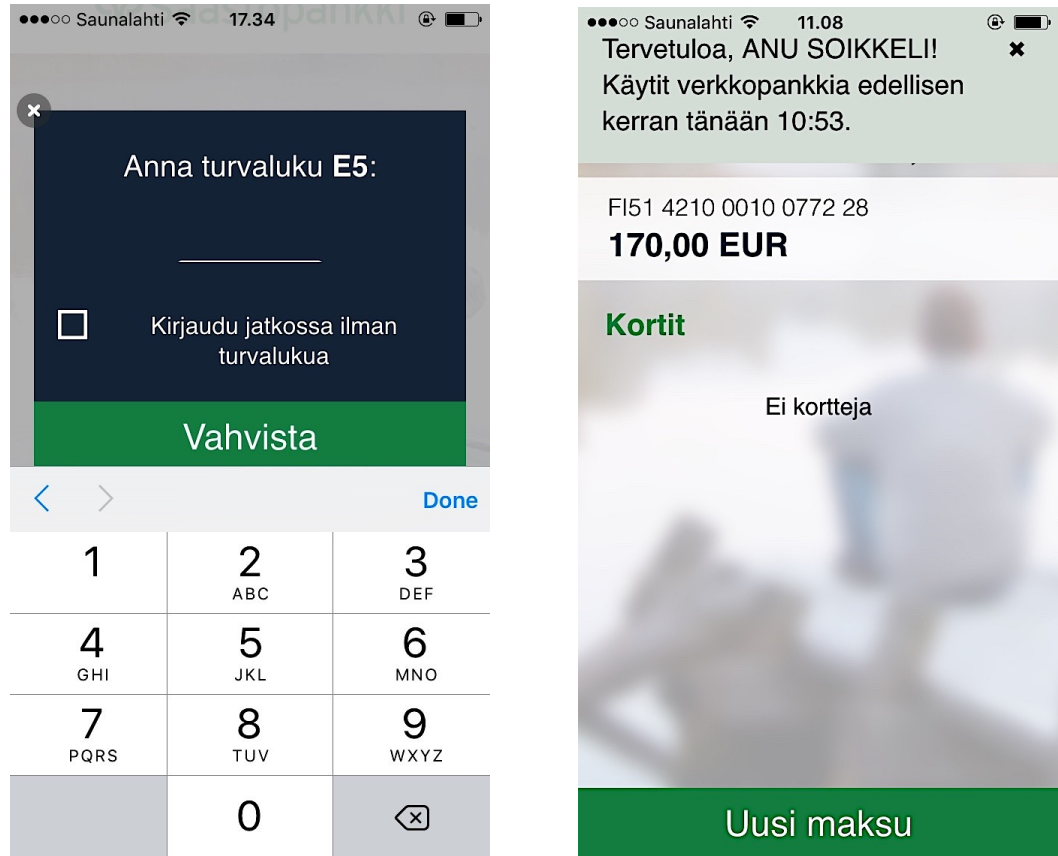


KUVIO 6. Virheviesti virheellisen käyttäjätunnuksen syötön jälkeen / Oranssi laatikko liian lyhyen käyttäjätunnuksen ilmoittimena

Käyttäjätunnusta syötettäessä kursori siirtyy automaattisesti salasana-alaatikkoon oikean merkkimäärän syöttämisen jälkeen. Sovellus sallii kursorin manuaalisen siirron salasana-alaatikkoon myös liian lyhyen käyttäjätunnuksen kohdalla, mutta ei anna mahdollisuutta painaa Sisään-kirjautumispainiketta. Tässä tapauksessa käyttäjätunnuslaatikko on merkitty oranssilla-värillä merkiksi liian lyhyestä käyttäjätunnuksesta.

Tunnusten syöttämisen jälkeen sovellus pyytää turvaluvun avaintunnuskortista. Tämän alapuolella on mahdollisuus ruksia laatikko, mikäli haluaa jatkossa kirjautua ilman turvalukua. Turvaluvun poistaminen voisi olla paremmin esillä. Nyt laatikko jota tulisi klikata, ja tämän selittävä teksti ovat hieman erillään toisistaan. Asiakas ei myöskään tiedä, voiko valintaa perua myöhemmin. Säästöpankin mukaan asiakas voi merkitä mobiililaitteensa luotetuksi kirjautumisen yhteydessä. Tämän jälkeen sovellus tunnistaa asiakkaan laitteen eikä pyydä turvalukua. Kyseessä on sim-korttiin liittyvä mobiilivarmenne. (Säästöpankki 2015.) Asiakas

pääsee perumaan valinnan kirjautumisen jälkeen sovelluksen asetuksista, josta löytyy myös tarkempi selitys toiminnolle.



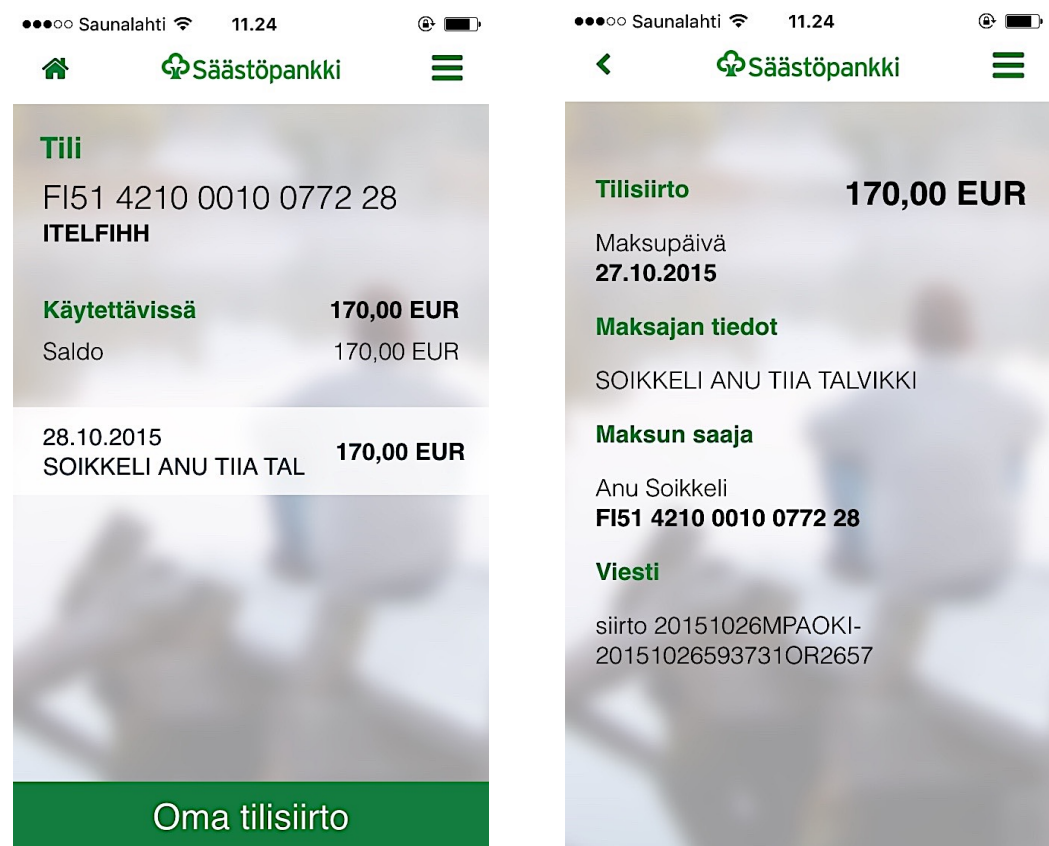
KUVIO 7. Turvaluvun syöttö-näkymä ja valinta kirjautua ilman turvalukua / Sovelluksen etusivu ja tervehdys

4.1.3 Sovelluksen käyttö

Asiakkaan kirjautuessa sovellukseen, tervehditään häntä nimellä ja samassa kohtaan annetaan tieto edellisen kirjautumisen ajankohdasta. Tieto edellisestä kirjautumisesta luo mielestäni asiakkaalle turvallisuuden tunnetta ja on hyvä lisä tervehdykseen.

Etusivulla näkyvät tilit ja tilien saldo, sekä asiakkaan käytössä olevat kortit. Mikäli asiakas on valinnut kirjautumisen ilman tunnuslukua, näkyvät nämä tiedot asiakkaalle käyttäjätunnuksen ja salasanan takaa. Tiliä klikkaamalla asiakas näkee tilillä käytettävissä olevat varat, tilin saldon ja viimeisimmät tilitapahtumat. Tili-

tapautumaa klikkaamalla asiakas näkee tilitapahtuman tarkemmat tiedot, kuten summan, tapahtumapäivämäärän, maksajan tiedot, maksun saajan tiedot ja viestin. Myös nämä tiedot ovat saatavilla ilman tunnuslukua. Maksutapahtuman yksilöivää arkistointitunnusta ei ole nähtävillä sovelluksesta, vaan asiakkaan tulisi kirjautua verkkopankkiin tämän nähdäkseen. Tilitapahtuman tarkempien tietojen saatavuus voisi olla paremmin esillä, esimerkiksi merkillä, joka ohjaisi asiakasta klikkaamaan tilitapahtumaa.



KUVIO 8. Tilinäkymä / Tilitapahtuman näkymä

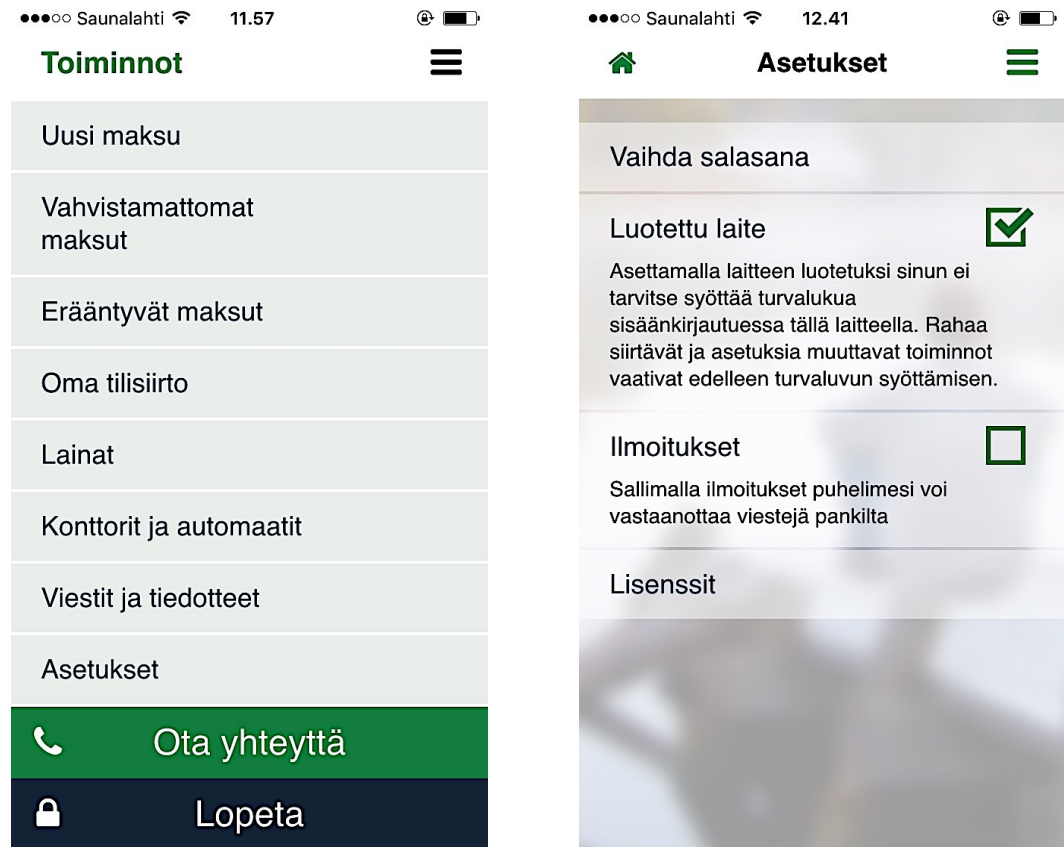
Sovellus tarjoaa etusivun alalaidassa pikareitin uuden maksutapahtuman tekoon. Tilinäkymässä sovellus tarjoaa pikareitin asiakkaan omien tilien väliseen tilisiirtoon. Muut toiminnallisuudet ovat sovelluksen oikeasta yläkulmasta klikattavan valikon takana.

TAULUKKO 2. Sovelluksen toiminnallisuudet valikossa

Toiminto	Ominaisuudet	Tunnusluvun tarve
Tilit ja kortit	Painikkeesta pääsee etusivulle	Ei
Uusi maksu	Painike ohjaa uuden maksutapahtuman tekoon	Kyllä
Vahvistamattomat maksut	Painikkeen takana on luodut, mutta tunnusluvulla vahvistamattomat maksut	Ei/kyllä
Erääntyvät maksut	Painikkeen takaa löytyy tilin ennalta sovitut maksut. Näitä ovat muun muassa e-laskut, suorameloitukset ja lainojen automaattiset maksut	Ei
Oma tilisiirto	Painike ohjaa omien tilien väliseen tilisiirron tekoon	Ei
Lainat	Painikkeella asiakas näkee Säästöpankin kanssa tehdyt lainasopimukset ja niiden tiedot	Ei
Konttorit ja automaatit	Painikkeella asiakas pääsee etsimään lähimpiä Säästöpankin konttoreita ja käteisautomaatteja	Ei
Viestit ja tiedotteet	Painikkeen kautta asiakas näkee pankin lähettämiä viestejä ja tiedotteita, tai voi itse luoda viestin omaan pankkiinsa	Ei

Asetukset	Painikkeen takaa asiakas voi muuttaa verkkopankkinsa salasanan. Asiakas voi merkitä laitteen luotetuksi, jolloin sovellus ei pyydä kirjautumisen yhteydessä tunnuslukua. Tämän asetuksen voi myös perua, ja asetuksissa on tähän toimintoon selitys. Asetuksissa asiakas voi myös sallia tai estää pankin push-viesti -ilmoitukset puhelimensa. Push-viestien tarkoitus on kiinnittää matkapuhelimen käyttäjän huomio, ja asiakas voi joko huomioida tai olla huomioimatta viestin. Sp-mobiili käyttää push-viestejä esimerkiksi ilmoittamaan saapuneesta elaskusta.	Kyllä
Ota yhteyttä	Painikkeen takaa löytyy asiakkaan oman konttorin yhteystiedot ja korttien sulkupalvelun numero	Ei
Lopeta	Painikkeen kautta asiakas voi kirjautua ulos sovelluksesta	Ei

Testasin sovelluksen toiminnoista asetuksien muutosta, laskun maksua ja viestin lähetystä pankkiin.

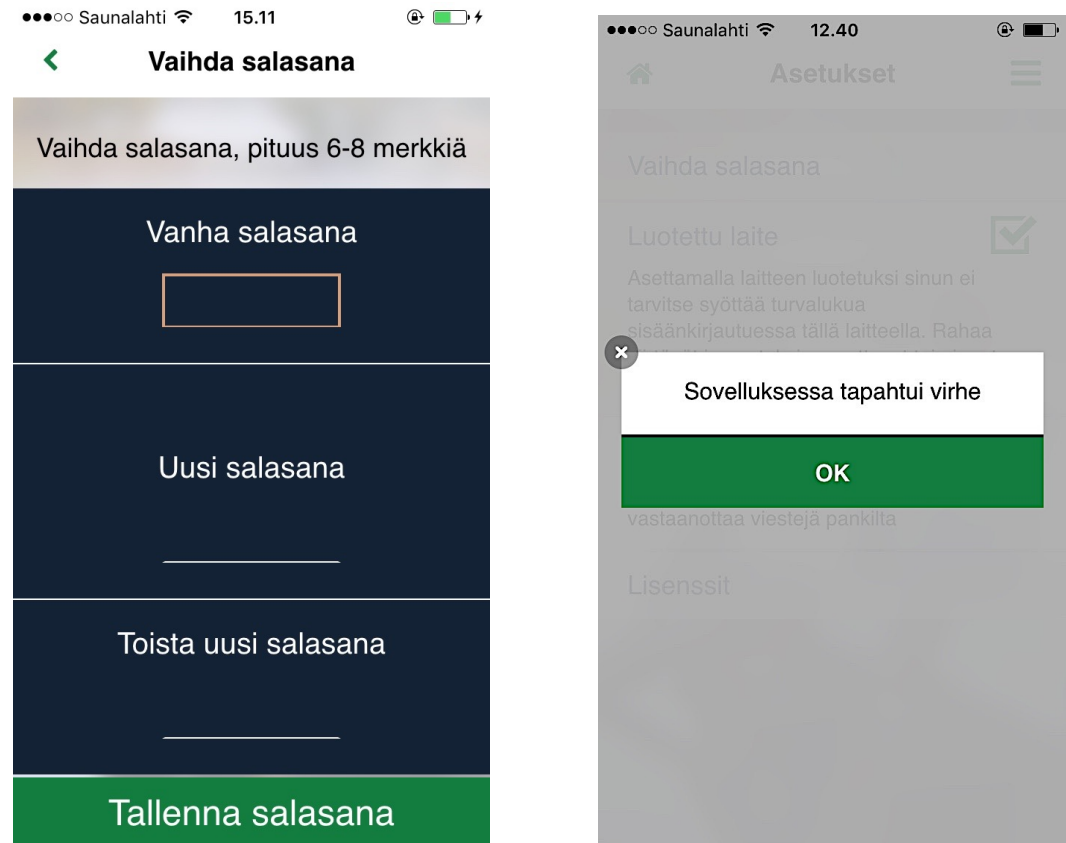


KUVIO 9. Valikko, josta saatavilla sovelluksen toiminnot /Asetukset-näkymä.

4.1.4 Asetukset

Asetuksista testasin ensimmäiseksi salasanan vaihtoa. Vaihda salasana -painiketta klikatessa avautuu salasanan vaihto näkymä ja kursori siirtyy automaattisesti ensimmäiseen Vanha salasana -laatikkoon ja tuo näppäimistön etualalle. Salasanan vaihtonäkymä on selkeä, ja siinä on hyödynnetty koko näytön tilaa. Ohjeeksi annetaan salasanan pituusvaatimus, 6-8 merkkiä. Vaihto onnistui muutamaa väärin kirjoitettua salasanaa lukuun ottamatta hyvin, ja uusi salasana toimi myöhemmin myös verkkopankissa. Luotettu laite -toiminnon muutokset onnistuivat myös hyvin. Asetuksen muutos on toteutettu 'ruksi laatikkoon' -menetelmällä, jonka jälkeen muutos tulee vielä vahvistaa tunnusluvulla. Pankin ilmoitusten sallimisessa koin vaikeuksia enkä pystynyt tätä muutosta tekemään. Myös tämä muutos oli tehtävä ruksimalla laatikko. Klikatessani ilmoitukset sallituiksi sovellus pyysi tunnusluvun, mutta tämän syötön jälkeen sain toistuvasti virheviestin "Sovelluksessa tapahtui virhe". Myöhemmin ruksi ilmestyi laatikkoon, joka merkitsisi, että

asetus on voimassa, mutta sain edelleen virheviestin yrittäessäni muuttaa asetusta uudelleen. En voisi asiakkaana olla varma, onnistuiko muutos vai ei.



KUVIO 10. Salasanan vaihto –näkymä / Virheilmoitus

4.1.5 Laskun maksaminen

Uusi maksu -näkylässä on maksun saajan nimi-, saajan tilinumero-, summa-, eräpäivä-, viite-, ja viesti- kentät. Näiden tietojen jälkeen asiakkaalla on mahdollisuus ruksia Tallenna maksupohjaksi -laatikko, jonka jälkeen asiakas voisi käyttää jatkossa automaattista täyttöä Maksun saaja -kentän oikean reunan kuvakkeesta. Tilinumero-kentän oikeassa reunassa on viivakoodi-kuvake, jolla voidaan puhelimen kameraa apuna käyttäen lukea laskun tiedot sen viivakoodista. Myös eräpäivä-kenttään on luotu näppäilyä helpottava kuvakkeesta aukeava päivämäärä-valikko.

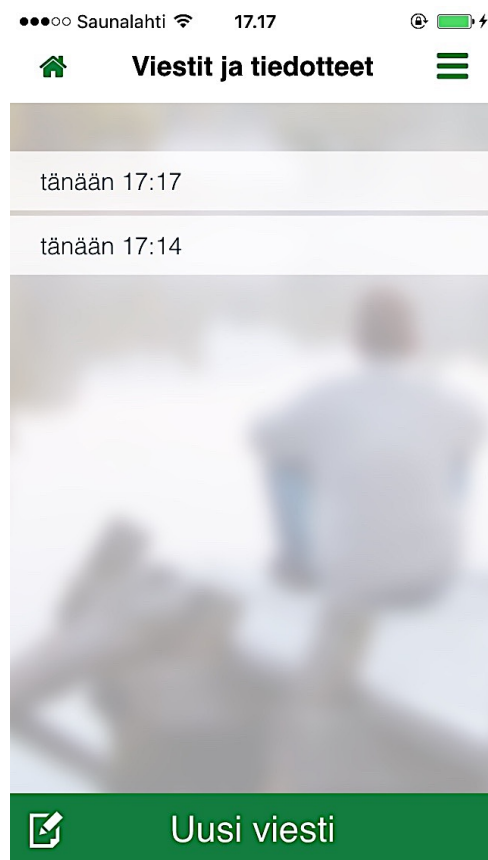
Kokeilin laskun maksua manuaalisesti ja tein seuraavia huomioita. Saajan tili - kentässä on tilinumeron hahmottamista helpottavat valmiit neljän numeron välit. Summa-kenttää klikatessa sovellus tuo kirjain-näppäimistön esiin, kun esimerkiksi Saajan tili- tai Viite -kentässä sovellus antaa numero-näppäimistön. Summa kenttään voi kirjoittaa vain numeroita, joten olisi loogista jos myös tässä asiakas saisi käyttöönsä automaattisesti numerot. Viite-kentässä voi ruksia kansainvälisen RF-viitepohjan, jolloin asiakkaan ei tarvitse kirjoittaa viitteen alkuun kirjaimia RF, vaan nämä tulevat kenttään automaattisesti ja asiakkaalle jää vain numero-osan kirjoittaminen. Sovellus antaa lopettaa maksutapatumen ennen sen vahvistusta tunnusluvulla. Tässä tapauksessa sovelluksen etusivulla on viesti vahvistamattomasta laskusta. Asiakas voi sitä klikkaamalla mennä suoraan vahvistamaan maksun.

The image displays two side-by-side screenshots of a mobile application interface. The left screenshot, titled 'Uusi maksu' (New payment), shows a form with the following fields: 'Maksun saaja' (Payment recipient) with a person icon, 'Saajan tili' (Payment account) with a QR code icon, 'Summa' (Amount), 'Eräpäivä' (Due date) with a calendar icon, 'Viite' (Reference), 'Kansainvälinen RF-viite' (International RF reference) with a checkbox, 'Viesti' (Message), and 'Tallenna maksupohjaksi' (Save as payment template) with a checkbox. The right screenshot, titled 'Säästöpankki' (Savings Bank), shows a balance of '170,00 EUR' and account number 'FI51 4210 0010 0772 28'. Below this, it says 'Kortit' (Cards) and 'Ei kortteja' (No cards). At the bottom, there is a message '1 vahvistamaton maksu' (1 unconfirmed payment) and a green button labeled 'Uusi maksu' (New payment).

KUVIO 11. Uusi maksu –näkymä / Etusivun viesti vahvistamattomasta maksusta

4.1.6 Viestin lähetys

Viestin lähetys pankkiin on toteutettu hyvin yksinkertaisesti ja selkeästi. Asiakas kirjoittaa otsikon ja viestin sisällön, ja lähettää viestin Lähetä-painikkeesta. Tunnuslukua ei tarvita. Viestit ja tiedotteet -näkyssä viesti ei kuitenkaan näy otsikon perusteella, vaan lähetysajan. Jos asiakas lähettää useampia viestejä, otsikot helpottaisivat viestien löytämistä.



KUVIO 12. Viestit ja tiedotteet -näky

4.1.7 Sovelluksessa navigointi

Sovelluksessa on käytetty neljää erilaista poistumisreittiä. Sovelluksen vasemmassa yläkulmassa on näkymästä riippuen koti-symboli, josta pääsee etusivulle. Kun asiakas on siirtynyt toiminnon sisällä toiseen toimintoon, pääsee hän takaisin vasemman yläkulman nuoli-symbolista. Lähes joka näkymässä on oikeassa yläkulmassa kolmen vaakaviivan -valikkosymboli. Turvaluvun syötöstä ja virheilmoit-

tuksesta pääsee takaisin laatikon kulmassa olevaa ruksia painamalla. Siirtymisessä sivulta toiselle on epäjohdonmukaisuutta valikon osalta. Asiakkaan tullessa valikkonäkymään, häviää koti-symboli vasemmasta yläkulmasta. Kun asiakas on valinnut valikosta toiminnon ja palaa takaisin valikkonäkymään, pääsee hän siirtymään vain edellisen toiminnon ja valikon väliä. Päästäkseen etusivulle asiakkaan on klikattava valikon Tilit ja kortit -painiketta, tai valittava joku valikon toiminnoista jolloin koti-symboli taas ilmestyy yläkulmaan. Mielestäni olisi selkeämpää, jos koti-symboli näkyisi kaikissa mahdollisissa näkymissä.

4.2 Käyttäjearvostelut

Sovelluksen käyttäjillä on mahdollisuus jättää arviointinsa sovelluksesta käyttämänsä sovelluskauppaan. Sovelluskauppojen käyttäjearvostelut ovat hyvä palautteen lähde sovelluksen kehittäjälle. Havainnoin Sp-Mobiilin käyttäjearvosteluja kolmen eri sovelluskaupan kautta. Android-käyttöjärjestelmän mobiililaitteille suunnatussa Google Play -sovelluskaupassa Sp-Mobiili oli saanut 219 arvostelua ja sovelluksen arvosana oli 4,1/5. Apple Storessa arvosteluja oli annettu 17, ja arvostelujen keskiarvo oli 4/5. Windows Phone -sovelluskaupassa oli 30 käyttäjearvostelua keskiarvolla 3,6/5. (Google Play 2015; Apple Store 2015; Microsoft 2015.)

Sanallisia arvosteluja sovelluskaupoissa oli yhteensä 73. Jaottelin arvostelujen sisällöt toimintojen kehuja sisältäviin, neutraaleihin/tyytyväisiin, pettyneisiin ja kehitysideoita sisältäviin kategorioihin. Otin huomioon myös arvostelun ajankohdan. Arvosteluista muodostui helposti kokonaiskuva käyttäjien mielipiteistä ja toiveista, ja kaikkien sovelluskauppojen arvosteluissa näkyi samoja aiheita.

Sanallisissa arvosteluissa suuri osa käyttäjistä oli tyytyväinen sovellukseen. Monissa arvosteluissa käy ilmi, että erillistä mobiilisovellusta on odotettu.

Viimein. Tätä odottanut jo vuoden päivät! 14.9.2015 (Google Play 2015).

Hyvä, että saatiin vihdoin mobiilisovellus! Mulla ainakin toimii hyvin tämä vielä :) 7.5.2015 (Google Play 2015).

Erittäin hyvä ja toimivanoloinen sovellus. Asiointi nyt puhelimella sujuvampaa ja vaivattomampaa!! Hienoa! 25.6.2015 (Microsoft 2015).

Syksyn aikana yleisin käyttäjien moite on päivityksen jälkeiset ongelmat. Uutta päivitettyä versiota ei ole onnistuttu asentamaan, sovelluksen kerrotaan antavan enemmän virheilmoituksia, sisäänkirjautumisessa koetaan ongelmia, sekä kirjautumis- ja reagointiajat koetaan pidentyneen.

Päivitys pilasi: Entinen versio täysin moitteeton, päivityksen jälkeen bugeilee, ei näytä sivua kunnolla sekä heittää kuvia eteen. Alkuperäiselle sovellukselle täydet pisteet. 14.9.2015 (Google Play 2015).

Ei toimi? Pyytää tarkistamaan turvalukua, eikä hyväksy sitä. Jo on säästöpankillla otsaa... Kts. muut kommentit, sama ongelma kaikilla, eikä korjausta näy? 21.8.2015 (Microsoft 2015).

Yleisin käyttäjien esiin tuoma ongelma koko sovelluksen saatavilla olon ajalta on kirjautumiseen liittyvät vaikeudet.

On tätä kauan odotettu wpille. Ainakaan Lumia 1020:ssa ei päästä sisälle, vaikka yrittäisi varmasti oikeilla tunnuksilla. 23.6.2015 (Microsoft 2015).

Ei saa kirjauduttua sisälle vaikka tunnukset ovat varmasti oikeat.. 26.8.2015 (Microsoft 2015).

Ei toimi: Ei onnistu sisäänkirjautuminen , kun ei hyväksy salasanaa. Poistin sovelluksen ja koitin ladata sovellusta uudestaan, ei onnistu enää sovelluksen lataaminenkaan. 13.6.2015 (Google Play 2015).

Ei hyväksy salasanaa: Ei hyväksy salasanaa vaikka varmasti oikein kun syötetty suoraan keepassista. 4.5.2015 (Google Play 2015).

Toiminnoista käyttäjät ovat kehuneet omien tilien välistä siirtoa ja saldon nopeaa tarkistusta ilman turvalukua, sekä laskujen maksua viivakoodilukijaa käyttäen.

Hyvä: Hyvä juttu kun voi siirrellä omien tilien välillä rahaa ilman turvaluku hässäkkä ja muutenki tarkistaa saldon missä vaan :) plus-saa ettei muualle voi siirtää /maksaa ilman turvalukua. Toiminut moitteetta. 14.9.2015 (Google Play 2015).

Parannusehdotuksia käyttäjät ovat antaneet kirjautumiseen liittyen. Käyttäjät toivovat helpompaa kirjautumista. Saldoa halutaan päästä katsomaan nykyisen käyttäjätunnuksen ja erillisen salasanan sijaan esimerkiksi yhden numerokoodin tai sormenjälkitunnistuksen takaa. Sovellukseen toivotaan säästämisen ja sijoittami-

sen -toimintoja. Monet käyttäjät toivovat mahdollisuutta Netpostin käyttöön sovelluksen kautta. Netposti on saatavilla Säästöpankin verkkopankissa. Netposti on Postin tarjoama sähköinen palvelu, jonka avulla asiakas voi vastaanottaa kirjeitä turvallisesti sähköisessä muodossa. Netpostia voi käyttää esimerkiksi laskujen, palkkalaskelman, tiliotteen, viranomaispäätösten tai laboratoriotulosten vastaanottamiseen. (Säästöpankki 2015.) Myös Säästöpankin verkkopankissa toimivaa Finanssivahti-palvelua toivotaan sovellukseen. Finanssivahti-palvelun avulla asiakas voi seurata ja suunnitella omaa talouttaan. Maininnan ovat saaneet myös tunnuslukujen käytön poisto tietyissä toiminnoissa, sovelluksessa navigoinnin parantaminen, tablet-version tarve, sekä e-laskujen push-viestien ja viivakoodilukijan toimimattomuus.

Ei vaadi jatkuvasti tunnuslukukortista numeroa mutta vaatii aina käynnistyessään verkkopankin tunnuksen ja salasanan. Ei siis tue sormenjäljen tunnistusta. Älytöntä, joska rahan siirtoon yms operaatioihin tarvitaan kuitenkin aina tunnuslukukortilta erikseen numero. 22.10.2015 (Apple Store 2015.)

Toimii hienosti vielä kun saisi sormenjäljellä kirjautumisen ja finanssivahdin sovellukseen niin 5 tähteä. 23.4.2015 (Apple Store 2015.)

Loistava jokseenkin puutteellinen: Toimii näppärästi tilin saldon tarkistamiseen ja laskujen maksuun. Jos tällä pystyisi seuraamaan rahastoja niin saisi täydet 5 tähteä! 28.10.2015 (Google Play 2015).

Aika surkea. Ei pääse edes netpostiin. 24.6.2015 (Microsoft 2015).

Arvopaperit näkyviin ja pyyhkäisemällä sivulta toiselle niin 5 tähteä. 29.4.2015 (Apple Store 2015.)

Jäin kaipaamaan sijoitusosiota ja Netpostia. Muuten toimii oikein hyvin! 21.7.2015 (Google Play 2015)

4.3 Mobiilitrendit

Trendien analysointi kuuluu tulevaisuuden tutkimuksen tieteenalaan, ja tätä voidaan kutsua myös toimintaympäristön muutosten tarkasteluksi tai muutosvoimien tarkasteluksi. Tulevaisuuden muutostekijöitä kartoittamalla ja niihin ennakoimalla, yritys kykenee kehittämään omaa toimintamalliaan suhteessa muihin toimijoihin ja saavuttamaan kilpailuetua suurissakin tulevaisuuden muutoksissa. Trendejä analysoimalla yritys voi myös parantaa asiakaskokemusta ennakoimalla asiakaidensa tarpeita. (Rubin 2015; Kettunen & Meristö 2010, 16.)

Koska kilpailua ei käydä enää toimialojen sisällä, on trendien analysoinnin kannalta tärkeää katsoa myös oman toimialan ulkopuolelle. Tässä osiossa perehdytään mobiilitrendeihin sekä yleisesti, että pankkialan näkökulmasta. Trendien löytämiseen on käytetty net scouting -menetelmää ja asiantuntijahaastattelua. Tavoitteena on löytää kehitysideoita pankin mobiilisovelluksen kehittämiseen, ja toisaalta hahmottaa tulevia toimintaympäristön muutoksia.

4.3.1 Net scouting

Yrityksen kehittämistyössä usein käytetty ennakkoinnin väline on ympäristön luotaus. Ympäristön luotauksen tarkoituksena on löytää merkittäviä muutoksia ihmisten käyttäytymisessä tai muiden yritysten liiketoimintamalleissa. Toiminnolla voidaan ennakoida tulevaisuuden trendejä. Hyviä lähteitä trendien löytämiseen ovat internet, sosiaalinen media, artikkelit, lehdet, trendiraportit ja vierailut oman toimintaympäristön ulkopuolelle. Tärkeää on löydöksien systemaattinen kerääminen ja niiden analysointi. (Hiltunen 2012, 177-178.)

Net scouting on internetlähteiden tarkastelua. Internetistä on saatavilla suuri määrä vanhaa tietoa, mutta samalla se on yksi parhaista lähteistä ajankohtaisen tiedon etsimiseen. Tästä syystä net scouting on hyvä menetelmä markkinatilanteen, -ympäristön ja kehittyvien trendien hahmottamiseen. Net scouting -menetelmässä on tärkeää pitää mielessä tarkastelun lähtökohdat ja tavoitteet, sillä internetin tarjoama tietomäärä on laaja. Menetelmässä on myös tärkeää tarkistaa lähteen luotettavuus, ja käyttää mahdollisimman alkuperäisiä lähteitä. (Moritz 2005, 194.)

Seuraavassa esitetään net scouting -menetelmän löydöksiä. Lähteinä on käytetty artikkeleita ja trendiraportteja.

Trendwatching.com-sivusto tarjoaa ilmaisia kuukausittaisia trendiraportteja. Raportteja tuottavat sivuston ammattilaiset ja laaja yhteistyöverkosto, johon kuuluu trendien tarkkailijoita noin sadasta eri maasta. Sivusto tarjoaa myös maksullisia palveluja, ja sivuston materiaalia käyttävät johtavat talouselämän ja markkinoinnin julkaisut. Sivuston vuoden 2015 toukokuussa julkaiseman raportin mukaan mobiiliteknologian suurimpia tulevaisuuden trendejä ovat käyttöliittymättömyys ja intuitiivisuus. (Trendwatching 2015.)

Mobiililaitteiden käyttö vie yhä enemmän aikaa ihmisten päivittäisestä valveillaoloajasta. Mobiililaitteet tuovat käden ulottuville paljon informaatiota ja hyödyllisiä toimintoja, mutta ne ovat alkaneet yhä enemmän vaikuttamaan käyttäjien keskittymiskykyyn ja tuottavuuteen. Älypuhelinien käyttötapa on pysynyt samana niiden markkinoille tulon jälkeen. Käyttäjä joutuu edelleen pääsääntöisesti katsomaan alas ruutuun ja klikkailemaan halutun toiminnon. Teknologia on jo antanut esimakua intuitiivisemmasta käyttäjäkokemuksesta esimerkiksi puhelinien sormenjälkitunnistuksen, sivujen pyyhkäisyn tai puheentunnistuksella toimivien ohjelmien kautta. Käyttäjien kasvavien odotusten ja teknologian kehityksen myötä markkinoille on tulossa nopeampia ja käyttäjäystävällisempiä tapoja kommunikoida tekniikan kanssa. (Trendwatching 2015.)

Puheentunnistusta hyödyntäviä tuotteita ja sovelluksia on alkanut ilmestyä markkinoille ja tämän trendin odotetaan kasvavan. Vuonna 2014 markkinoille tullut Amazon Echo on pilvipalveluihin ja puheentunnistukseen perustuva digitaalinen apuri, joka etsii internetistä vastauksia kysymyksiin, tekee listoja, antaa sää- tai liikennetietoja ja soittaa musiikkia. Hollantilainen ING pankki taas julkaisi vuoden 2014 lopulla mobiilisovelluksessaan puheentunnistusominaisuuden. Asiakas voi puheella tarkistaa tilinsä saldon, maksaa laskuja tai etsiä lähimpää konttoria. ING aikoo laajentaa tulevaisuudessa puheentunnistuksen sovelluksen kirjautumiseen. (Trendwatching 2015.)

Toinen kasvava trendi on elein kommunikointi. Joulukuussa 2014 Microsoft julkaisi Gestures-sovelluksen Windows-puhelimille. Sovelluksen avulla käyttäjä voi

kontrolloida puhelinta ilman klikkauksia. Sovellus muun muassa tunnistaa puhelimen siirtämisen korvaa vasten, jolloin puhelin vastaa puheluun automaattisesti. (Trendwatching 2015.)

Lisätty todellisuus, eli läpikatseltavat näytöt ovat kolmas trendwatching.com-sivuston mainitsema trendi. Vuonna 2014 julkaistu Navdy tuo lisätyn todellisuuden ja eleillä kommunikoinnin autoihin. Navdylle käyttäjä näkee niin sanotulta tuulilasinäytöltä älypuhelimien sisältöä, esimerkiksi navigaattorin tai tulevan puhelun. Puheluun voi vastata, tai sen voi hylätä eleillä. (Trendwatching 2015.)

Esineiden internet, puettava teknologia ja beacon-teknologia nousivat esiin monissa artikkeleissa. Esineiden internet tarkoittaa internetin leviämistä laitteisiin ja koneisiin. Älypuhelin tulee mahdollisesti toimimaan yhä enemmän erilaisten sovellusten kautta kaukosäätimenä, monitorina tai muuna yhteytenä laitteiden kanssa. Puettava teknologia -trendi tulee luomaan sovelluksia joita voidaan käyttää ristiin eri laitteissa. Esimerkiksi älykellot vähentävät käyttäjien tarvetta tarkistaa puhelimen sisältöä kun ilmoitukset ovat näkyvillä suoraan ranteessa ja käyttäjä voi valita mihin ilmoituksiin reagoida. Beacon-teknologia on tällä hetkellä käytössä erityisesti kaupanalalla. Beacon-teknologia perustuu bluetoothilla toimivaan asiakkaan sijainnin tunnistamiseen. Asiakas voi saada esimerkiksi kauppaan saapuessaan kaupan älypuhelinsovelluksen kautta ajankohtaisia tarjouksia. Beacon-teknologian odotetaan leviävän myös muille aloille, ja tarjoavan tulevaisuudessa yhä henkilökohtaisempaa sisältöä. (McLandress 2015.)

Pilviteknologiaa tullaan käyttämään sovelluksissa yhä enenevässä määrin. Pilviteknologian käytöllä kehittäjät voivat pitää itse sovellukset pienikokoisina ja pilvipalvelut mahdollistavat sovellusten käytön ristiin eri laitteilla. Muun muassa pilvipalvelut ja kehittäjien tarve saada sovellukset mahdollisimman nopeasti markkinoille ovat nostaneet esiin kysymykset sovellusten turvallisuudesta. Gartnerin vuonna 2014 syksyllä julkaiseman raportin mukaan 75 prosenttia sovelluksista ei pääsisi turvallisuustesteistä läpi. Sovellusten turvallisuuskysymykset tulevat olemaan esillä lähitulevaisuudessa. (Beach 2015; Gartner 2014.)

Mobiililaitteiden kautta ostaminen, mobiilimaksaminen ja mobiilipankkisovellusten käyttö tulee lisääntymään seuraavien vuosien aikana. Myös kupongit ja kanta-

asiakaskortit tulevat siirtymään niin sanottujen mobiililompakkopalvelujen alle. mCommerce tulee ottamaan suurempaa osuutta perinteisestä eCommerce-kaupankäynnistä. Omni-kanavashoppailu on nouseva trendi. Showrooming ja webrooming yhdistävät sähköisen ja kivijalka -kaupankäynnin, kun asiakkaat käyttävät kivijalkamyymälöitä tuotteiden testaukseen ja sovitukseen, tai päinvastoin vertailevat tuotteita internetissä ja ostavat myymälästä. Etenkin milleniaalit käyttävät fyysisissä myymälöissä mobiililaitteita- ja sovelluksia tuotteiden ja tarjousten vertailuun. (McLandress 2015; El Chami 2014.)

Sovellusten suuri määrä johtaa kilpailuun asiakkaista. Tällä hetkellä noin neljäsosaa mobiilisovelluksista ei käytetä sovelluksen lataamisen jälkeen. Sovellusten käyttäjäystävällisyys, intuitiivisuus, saatavuus ja oikeanlainen sisältö tulevat olemaan tärkeitä kilpailuvaltteja. Sovellusten analytiikka-työkalut näyttelevät tässä suurta roolia. (Uliyar 2015.)

Sovelluskaupoissa käyttäjä voi tehdä päätöksen sovelluksen lataamisesta esittelykuvien, esittelytekstin ja asiakasarvostelujen perusteella. Apple Store on ottanut käyttöön sovellusten esittelyn videoiden avulla. *App Prewievs* -palvelun avulla sovelluksen kehittäjä voi kuvata puolen minuutin mittaisen videon sovelluksen käytöstä. Lähitulevaisuudessa markkinoinnin odotetaan siirtyvän sovelluksiin videoiden muodossa. (McLandress 2015; Apple 2015.)

Yritysten omat sovelluskaupat ovat suuremmissa yrityksissä nouseva trendi. Näiden tarkoitus on tarjota sovelluksia yrityksen sisäiseen käyttöön. Trendi on saanut alkunsa BYOD-käytännöstä (Bring Your Own Device) ja tästä seuranneesta tietoturvallisuusriskistä. (Cheriyen 2013.) Uskin (2015) mukaan pankkien tulisi tarjota valikoima omia sovelluksia ja yhteistyökumppaneiden palveluja keskitetysti omasta sovelluskaupasta. Valikoimassa olisi palvelut eri käyttöjärjestelmille, älypuhelimille ja tableteille. Yrityksen omasta sovelluskaupasta asiakas näkee helposti mitä sovelluksia yritys tarjoaa ja suosittelee. Asiakas voi näin myös kustomoida palvelujen käyttöä oman tarpeensa mukaan.

4.3.2 Asiantuntijahaastattelu

Asiantuntijahaastattelun avulla on pyritty saamaan aihealueen asiantuntijan näkemyksiä mobiilipalvelujen kehityksestä. Asiantuntijahaastattelu on toteutettu teemahaastatteluna. Teemahaastattelussa ei käytetä tarkasti strukturoituja lomake-maisia kysymyksiä, vaan väljempää teemoitettuja kysymyksiä. Teemahaastattelussa haastateltava saa vastata kysymyksiin vapaammin, mikä sopii erityisesti vähemmän tunnettujen ilmiöiden tarkasteluun. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastateltu asiantuntija toimii johtotehtävissä finanssialalla ja on erikoistunut digitaalisiin palveluihin. Haastateltavalle on lähetetty teemakysymykset etukäteen sähköpostitse, jotta tämä on voinut tutustua teemoihin ajoissa. Haastattelu on toteutettu sähköpostin välityksellä, mutta haastateltavalle on esitetty myös mahdollisuus vastata kysymyksiin puhelimitse.

Käytetyt teemat olivat mobiilipalvelujen kehityssuunnat, mobiilipalvelut vs. verkkopankit ja suomalaisten pankkien mobiilipalvelut vs. ulkomaisten pankkien mobiilipalvelut. Teemat pyrittiin esittämään haastateltavalle mahdollisimman neutraalisti, jotta kysymysasettelut eivät vaikuttaisi saatuihin vastauksiin.

Käytetyt kysymykset olivat:

- Minkä näet olevan seuraava kehityssuunta mobiilipalveluissa?
- Näetkö pankkien mobiilisovellukset perinteisen verkkopankin jatkeena palveluna josta on saatavilla tärkeimmät päivittäisen pankkiasioinnin palvelut, vai täysin verkkopankin kilpailijana?
- Näetkö eroa suomalaisten ja ulkomaisten pankkien tarjoamissa mobiilipalveluissa?

Seuraavassa on esitetty haastattelun kautta saatuja tuloksia.

Haastateltavan mukaan palveluiden käytön helpottaminen on jatkuva teema. Mobiilisovelluksia käytetään asioinnin helpottamiseen. Käyttöliittymät tulevat olemaan intuitiivisempia ja ne tulevat mahdollisesti mukautumaan käyttäjän mukaan.

Henkilökohtaisuus eli palvelun mukautuminen käyttäjän tilanteen, tottumusten ja valintojen mukaan on varmasti yksi tulevista trendeistä. Vaikka mobiililaitteet ja -sovellukset ovat luonteeltaan hyvin henkilökohtaisia, sovellukset ovat tällä hetkellä käytännössä samantaisia kaikille käyttäjille. 5.11.2015.

Palveluiden henkilökohtaisuus on tärkeää myös käytetyn mainonnan osalta. Esimerkiksi pankit käyttävät perinteisiä verkkopankkeja- ja palveluita yhä enemmän markkinoinnin- ja myynninkanavana. Myynti ja markkinointi tulevat siirtymään asioinnin mukana mobiilipalveluihin, ja tällöin on tärkeää kiinnittää huomiota markkinoinnin henkilökohtaisuuteen ja aiheellisuuteen.

Haastateltava näkee pankkien mobiilipalveluihin tulevan perinteisten pankkipalvelujen rinnalle erilaisia lisäarvopalveluja. Näistä haastateltava mainitsi esimerkiksi taloudenhallinnanpalvelut ja kanta-asiakkuudet.

Haastateltava mainitsi myös mobiilimaksaminen ja uudenlaisten päätelaitteiden tulevan yleistymään.

Aika näyttää, miten esim. älykellot yleistyvät ja miten asiakkaat käyttävät niistä raha-asioidensa hoitoon ja -hallintaan. 5.11.2015.

Haastateltavan mukaan monet asiakkaat käyttävät tällä hetkellä perinteistä verkkopankkia ja mobiilisovelluksia rinnakkain. Osalle käyttäjistä mobiilisovelluksista on tulossa pääasiallinen asiointikanava. Mobiilisovellukset eivät kuitenkaan ole vähentäneet perinteisen verkkopankin käyttöä samassa suhteessa kuin mitä mobiilisovellusten käyttö on lisääntynyt. Tämä viittaisi haastateltavan mukaan siihen, että mobiilisovellusten myötä asiakkaat käyttävät pankkinsa palveluja useammin ja enemmän. Tulevaisuudessa mahdollisesti kaiken pankkiasioinnin on onnistuttava mobiilisti.

Mobiilisovelluksista alkaa löytyä päivittäisten pankkipalvelujen lisäksi myös muita palveluja, joita on perinteisesti löytynyt verkkopankeista. Kyse on kortteihin, lainoihin, säästämiseen, sijoittamiseen ja vakuutuksiin liittyvistä palveluista. Siksi todennäköinen kehityssuunta on se, että asiointia siirtyy perinteisistä verkkopankeista

mobiilisovelluksiin myös päivittäisasiointin ulkopuolella - erityisesti nuoremmassa asiakasryhmissä, jotka ovat tottuneet käyttämään mobiilisovelluksia kaikenlaisissa asioinnissa. 5.11.2015.

Tulevaisuuden kuva lienee se, että kaiken pankkiasioinnin on onnistuttava mobiilisti. Ja että asiakas valitsee haluamansa kanavan – ei pankki. 5.11.2015.

Haastateltava ei näe suurta eroa ulkomaisten ja suomalaisten pankkien palveluissa. Suomi on mukana yleisessä kehityksessä, vaikka Suomessa ei olla oltu kaikin edistyksellisimpiä uusien palvelujen kehityksessä ja kokeilussa. Suomessa ei haastateltavan mukaan toimi moni niche-sovellus. Tähän vaikuttaa Suomen markkinoiden pieni koko ja ikärakenne.

Erilaisilla niche-sovelluksilla ei ole Suomessa menestymisen edellytyksiä samalla tavalla kuin 10-15 kertaa isommilla markkinoilla. Siksi esim. Danske Bank on kehittänyt mobiilipankkia ja Mobile-Pay-sovellustaan kaikille asiakkailleen Pohjoismaissa. Myös esim. turkkilaiset pankit ovat olleet edistyksellisiä mobiili- ja somepalveluissa. Keskeisenä syynä on väestön ikärakenne (paljon nuorisoa) sekä Turkin ”hyppy” suoraan mobiilipalveluihin & mobiili-internettiin web-sovellusten yli. 5.11.2015.

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Johtopäätökset

Arviointikertomuksessa ja käyttäjäarvosteluista paljastuneita positiivisia huomioita Sp-Mobiilista olivat käyttöä helpottavat automatisoinnit. Sovellus tuo näppäimistön automaattisesti esiin sitä tarvittaessa ja siirtää kursorin automaattisesti laatikosta toiseen. Maksaessa asiakas voi käyttää valmiita maksupohjia tai viivakoodinlukijaa. Sovelluksen keskeisimmille toiminnoille, uuden maksun ja oman tilisiirron luonnille löytyy oikopolut. Toimintojen haku sovelluksessa on helppoa, sillä kaikki toiminnot löytyvät valikon takaa. Yleisvaikutelma sovelluksesta on selkeä ja yksinkertainen. Sovellus tarjoaa tällä hetkellä keskeisimmät peruspankkipalvelut.

Arviointikertomuksen perusteella havaittuja kehityksen kohteita kirjautumisessa olivat virheviestit. Kirjautuessa väärällä käyttäjätunnuksella asiakas saa viestin ”Verkkopankkisopimus puuttuu, ota yhteys pankkiin.” Voisiko tätä korvata muulla viestillä ja ohjeistuksella? Tai voisiko vastaavasti käyttäjätunnus olla asiakkaan näkyvissä, jolloin tunnus olisi tarkistettavissa? Myös käyttäjäarvosteluista kävi ilmi, että asiakkailla oli vaikeuksia kirjautua palveluun. Palvelun saatavuus on ensiarvoisen tärkeää asiakaskokemuksen rakentumisessa, joten kirjautuminen tulisi tehdä asiakkaan kannalta mahdollisimman helpoksi, turvallisuudesta tinkimättä. Käyttäjäarvosteluissa toivotaan nopeampaa kirjautumista ja tätä perustellaan muun muassa turvalukujen pakolla muissa toiminnoissa. Myös mobiilitrendeissä näkyy vahvasti käyttäjien tarve helppoon kirjautumiseen. Käyttäjätunnuksella ja salasanalla kirjautumisen rinnalle voisi tuoda vaihtoehdon kirjautua sormenjäljellä tai jopa puheentunnistuksella. Tämä helpottaisi asiakkaiden tarvetta saldon nopeaan tarkistukseen.

Tilinäkymään voisi tuoda klikkaamiseen ohjaavia merkkejä. Näin asiakas varmasti huomaisi, että tilitapahtumista on saatavilla myös tarkemmat tiedot. Mielestäni tilitapahtuman tiedoissa tulisi näkyä myös maksutapahtuman arkistointitunnus, sillä se on maksutapahtuman oleellinen tieto, jolla asiakas voi todistaa maksamisen. Näin asiakkaan ei tarvitsisi kirjautua sovelluksessa maksamisen jälkeen verkkopankkiin, mikäli tämän tarvitsisi välittää arkistointitunnus todisteeksi maksusta.

Asetuksissa ilmeni ongelma ilmoitusten sallimisessa. Tunnusluvulla varmistuksen jälkeen sovellus antaa virheviestin ”Sovelluksessa on tapahtunut virhe”. Sama ongelma tuli ilmi myös käyttäjäarvosteluissa. Virheviestissä tulisi olla ohje käyttäjälle, esimerkiksi kehoitus yrittää toimintoa uudelleen.

Laskun maksussa sovellus antaa summa-kentässä automaattisesti kirjainnäppäimistön. Tämä tulisi muuttaa niin, että asiakas saa käyttöönsä automaattisesti numero-näppäimistön.

Viestit ja tiedotteet -näkyssä viestien tulisi näkyä otsikon mukaan. Tämä helpottaa viestien löytämistä.

Sovelluksessa navigointiin voisi tuoda käyttäjäystävällisyyttä lisäämällä kotisymbolin jokaiseen näkymään. Käyttäjäarvosteluissa toivotaan myös mahdollisuutta liikkua näkymästä toiseen pyyhkäisemällä. Tämä vähentäisi sovelluksessa tehtävää klikkaamista.

Sekä käyttäjäarvosteluissa että asiantuntijahaastattelussa kävi ilmi, että erilaisille lisäarvopalveluille on tarvetta. Sp-Mobiilin käyttäjät toivoivat mobiiliin Finanssi-vahtia, Netpostia, ja säästämisen ja sijoittamisen palveluja. Nämä kaikki palvelut ovat käyttäjille ennestään tuttuja verkkopankin puolelta. Tämä osoittaa mielestäni sen, että osa asiakkaista on ottamassa mobiilisovelluksia käyttöönsä täysin verkkopankin korvaajana, ja kuten haastateltu asiantuntija ilmaisi, tulevaisuudessa kaiken pankkiasioinnin on onnistuttava mobiilisti. Tästä syystä on tärkeää tuoda sovellukseen samoja verkkopankissa saatavilla olevia palveluja. Voisiko uusi verkkopankkiasiakas tulevaisuudessa kirjautua ensimmäiseksi suoraan mobiilisovellukseen? Tämä ainakin vastaisi asiakkaiden tarpeisiin valita asiointikanavansa saumattomasti.

Trendeistä ja asiantuntijahaastattelussa nousi esiin palvelujen mukautuminen käyttäjän mukaan. Pankin oma sovelluskauppa voisi tarjota asiakkaalle mahdollisuuden valita haluamiaan palveluja peruspankkisovelluksen rinnalle. Muita palveluja voisivat olla muun muassa taloudenhallinnanpalvelut, mobiililompakkopalvelut, erilaiset yhteistyökumppaneiden palvelut. Pankin oma sovelluskauppa voisi rohkaista sovellusten lataamiseen käyttäjiä, jotka eivät vielä ole omaksuneet mo-

biilipalveluja. Uusia käyttäjiä voi rohkaista mobiilipalveluihin myös ohjeistusten avulla. Sp-Mobiilissa ei löytynyt lainkaan ohjeita. Jokaiseen toimintoon olisi hyvä lisätä kirjalliset ohjeet, esimerkiksi info-painikkeen taakse. Videot ovat nouseva trendi sovelluksissa. Sovelluksessa, pankin internet-sivuilla tai sovelluskaupan yhteydessä voisi olla ohjeita videon muodossa. Ohjeita voisi mahdollisesti olla saatavilla sovelluksessa kustomoidusti käyttäjäprofiilin mukaan? Videoyhteyttä voidaan käyttää myös asiakaspalveluun mobiilisovellusten kautta.

5.2 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiuden ja reliaabeliuksen kautta. Validiteetti ilmaisee, onko tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja niiden avulla saadut tulokset päteviä. Pätevyyttä voidaan arvioida käytetyn mittarin tai muun menetelmän kyvyllä mitata juuri sitä, mitä on tutkimuskysymysten osalta tarkoitus mitata. Reliabiliteetti ilmaisee mittaus- ja tutkimusmenetelmien luotettavuutta ja toistettavuutta. Tutkimuksen toistettavuutta arvioitaessa, on tärkeää pohtia ovatko saadut tulokset sattumanvaraisia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiuden ja reliaabeliuksen arvioiminen voi olla hankalaa, sillä nämä mittarit ovat kehitetty mittaamaan kvantitatiivisia menetelmiä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 226-227)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää arvioida kuinka hyvin tutkija on onnistunut kuvaamaan prosessin, jolla saatuihin tuloksiin on päädytty. Kvalitatiivisen tutkimuksen reliaabeliutta mitataan sillä, kuinka tarkasti tutkija on kuvannut tutkimuksen toteuttamisen vaiheet ja olosuhteet. Validius laadullisessa tutkimuksessa kuvaa selityksen ja tulkintojen yhteensopivuutta. Triangulaatio, eli useiden menetelmien käyttö parantaa tutkimuksen validiutta. Tutkijatriangulaatio tarkoittaa useiden tutkijoiden tai tulkitsijoiden käyttöä, teoreettinen triangulaatio lähestyy ilmiötä usean eri teorian kautta ja aineistotriangulaatiossa käytetään saman ongelman ratkaisemiseksi erilaisia tutkimusaineistoja. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 227-228)

Opinnäytetyön validiteetti on hyvä. Arviointikertomuksen avulla pystyttiin kartoittamaan nykyiset toiminnot ja mahdolliset puutteet toiminnoissa. Arvioinnissa käytettiin apuna teorian asiakaskokemososiota ja arvioijan omaa kokemusta.

Käyttäjäarvostelut toivat arvokasta pidemmän aikavälin tietoa suoraan sovelluksen käyttäjiltä. Kehitysehdotuksia etsittiin myös trendien ja asiantuntijahaastattelun avulla. Net scouting -menetelmällä löydettiin ajankohtaisia kehitysehdotuksia asiakaskokemuksen parantamiseen ja aihealueen asiantuntija vahvisti näitä löydöksiä.

Opinnäytetyön reliaaбелиutta paransi sovelluksen arvioinnin yksityiskohtainen kuvaus. Arviointikertomukseen on liitetty havainnollistavia kuvia. Sanallisia käyttäjäarvosteluja oli 73, ja kaikkien sovelluskauppojen arvosteluissa ilmeni samoja teemoja. Net scouting -menetelmässä huomioitiin löydösten toistuvuus tai paikansapitävyys muun lähteen kautta. Asiantuntijahaastattelun toteuttamisen vaiheet ovat kuvattu yksityiskohtaisesti. Sekä käyttäjäarvostelujen että asiantuntijahaastattelun havaintojen kuvauksissa on käytetty suoria sitaatteja, jotka tuovat luotettavuutta tulkintoihin. Kaikkien käytettyjen menetelmien toteutus on kuvattu tarkasti, joten menetelmät ovat toistettavissa. Trendien osalta saatavat tulokset voivat vaihdella ajan myötä.

Tutkimuksen reliaaбелиutta parantaisi useamman arvioijan käyttö, mutta toisaalta sovelluksen käyttäjäarvosteluissa tuli samoja löydöksiä esiin. Tutkimuksen reliaaбелиutta heikensi se, ettei sovelluksen käyttäjille voinut esittää tarkentavia kysymyksiä. Käyttäjien haastattelulla olisi voitu saada luotettavampia tuloksia käyttäjäarvostelujen osalta. Asiantuntijahaastattelun tekeminen sähköpostinvälityksellä lisää kysymysten väärinymmärryksen riskiä. Sähköposti antoi kuitenkin mahdollisuuden tehdä tarkentavia kysymyksiä.

5.3 Jatkotutkimusaiheet

Tämä opinnäytetyön kautta nousseita jatkotutkimusaiheita ovat sovellusten turvallisuus, ohjeistusten luonti, pankkien mobiilisovellusten käytön esteet ja miten näitä voitaisi ratkaista. Myös tulevia trendejä voisi tutkia tarkemmin. Tässä opinnäytetyössä ei käytetty trendien analysoinnin menetelmiä, vaan keskityttiin kehitysehdotuksien etsimiseen jo meneillään olevista trendeistä.

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää kehitysehdotuksia vasta julkaistulle pankin mobiilisovellukselle. Kehitysehdotuksia lähdettiin etsimään hyvin ajan-kohtaisen asiakaskokemuksen näkökulmasta. Mobiilisovellusten ollessa vasta kehityksensä alussa, koin mielenkiintoiseksi etsiä kehitysehdotuksia myös mobiilitrendien kautta.

Opinnäytetyön teoriaosiossa perehdyttiin pankkien historiaan ja palvelukanavien muutokseen nykyiseen muotoonsa. Lisäksi selvitettiin pankkien nykyistä tilannetta muun muassa palvelukanavien saatavuuden suhteen. Pankkien tärkeimmät palvelukanavat ovat konttori, puhelinpalvelut, verkkopankki ja mobiilipalvelut. Osa pankeista mainostaa myös sosiaalisen median asiakaspalvelua. Uudet palvelukanavat ovat mahdollistaneet pankkien paremman saatavuuden. Osa pankeista on luopunut konttoreiden päivittäispankkipalveluista, ja keskittyvät neuvonta- ja asiantuntijapalveluiden tarjoamiseen. Pankkien voidaan olettaa luopuvan tulevaisuudessa käteisen rahan jakelusta enenevässä määrin.

Pankkien toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä ovat asiakkaiden käyttäytymisen muutokset, kulurakenteen muutokset ja uudet kilpailijat. Asiakkaat käyttävät yhä enemmän aikaa verkossa ja mobiililaitteet yleistyvät pöytä- ja kannettavia tietokoneita nopeammin. Asiakkaat siirtyvät verkkopalveluihin omasta tahdostaan ja osittain pakon edessä. Laskuja ei voi maksaa enää pankkien laskunmaksuautomaateilla, vaan asiakkaita ohjataan verkkopankkiin ja itsepalveluun. Pankkien mobiilipalveluiden käytön voidaan olettaa lisääntyvän. Tällä hetkellä mobiililaitteella maksavia on 25 prosenttia tietokoneella maksajiin nähden. Pankkeihin kohdistuva lisääntyvä sääntely, poliittinen väliintulo, makrotalousympäristön muutokset ja teknologia koetaan pankkien suurimmiksi uhiksi. Lisääntynyt sääntely tuo myös kilpailua finanssialalle. Pankit kokevat painetta uudistaa IT-järjestelmiään ja luoda käyttäjäystävällisiä mobiilipalveluja.

Teoriaosiossa tutkittiin myös asiakaskokemuksen rakentumista, johtamista, asiakaslähtöistä mittaamista ja innovointia. Lisäksi tarkasteltiin tekijöitä jotka parantavat asiakaskokemusta digitaalisissa palveluissa. Teoriaosion asiakaskokemus osuus tuki sovelluksen arviointia.

Opinnäytetyön empiirinen osio oli jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa arvioitiin Sp-Mobiilin nykyisiä ominaisuuksia arviointikertomuksen avulla. Arviointikertomuksen tueksi havainnoitiin sovelluksen käyttäjien jättämiä arvosteluja kolmen eri sovelluskaupan kautta. Toisessa osiossa tutkittiin mobiilitrendejä. Menetelminä käytettiin verkkolähteiden tarkastelua net scouting -menetelmällä, ja asiantuntijahaastattelua.

Pohdinta ja johtopäätökset-osiossa pohdittiin menetelmien kautta saatuja tuloksia ja esitettiin kehitysehdotukset.

Opinnäytetyön aineisto vastasi asetettuihin tutkimuskysymyksiin, joita olivat: Miten Säästöpankin mobiilipankkisovelluksen asiakaskokemusta voisi parantaa? Mitä palveluita Säästöpankin mobiilipankkisovellus tarjoaa tällä hetkellä? Mitä puutteita nykyisissä palveluissa on? Mitkä ovat mobiilisovellusten trendit? Opinnäytetyön tuottamat kehitysehdotukset ovat käyttökelpoisia. Niiden avulla voidaan parantaa Sp-Mobiilin asiakaskokemusta.

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET:

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus – Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.

Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kettunen, J., Meristö, T. 2010. Seitsemän tarinaa ennovaatiosta – rohkea uudistaa ennakoiden. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Kuusterä, A. 1995. Aate ja raha: Säästöpankit suomalaisessa yhteiskunnassa 1822-1994. Helsinki: Otava.

Kuusterä, A., Tarkka, J. 2011. Suomen pankki 200 Vuotta – Keisarin kassasta keskuspankiksi. 1. Helsinki: Otava.

Löytänä, J., Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi – Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum Media Oy.

Löytänä, J., Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Myrskylän Säästöpankki. 2014. Myrskylän Säästöpankki Vuosikertomus 2013. Vuosikertomus.

Puustinen, P. 2013. Vaihdata-vallankumous – Finanssipalvelujen uusi logiikka. Helsinki: Talentum Media Oy.

ELEKTRONISET LÄHTEET:

Apple. 2015. App Preview [viitattu 8.11.2015] Saatavissa:

<https://developer.apple.com/app-store/app-previews/>

Apple Store. 2015. Sp-Mobiili [viitattu 31.10.2015] Saatavissa: iTunes

Automatia. 2013. 20 v. Ottopisteitä [viitattu 11.10.2015] Saatavissa:

<http://otto.fi/automatia/20-v-ottopisteita/>

Beach, B. 2015. 4 Predictions about Mobile App Development Trends in 2016

[viitattu 7.11.2015] Saatavissa: <http://kevy.com/blog/2015/10/4-predictions-about-mobile-app-development-trends-in-2016>

CloudTags. 2015. What is Omnichannel? [viitattu 16.10.2015] Saatavissa:

<http://omnichannel.me/what-is-omnichannel/>

CSFI. 2014. Banking Banana Skins 2014 [viitattu 15.10.2015] Saatavissa:

<http://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banana-skins/assets/pwc-banking-banana-skins-2014-v2-april.pdf>

Castelló, J. 2015. Customer Experience – A multidimensional vision of experience marketing. Innovation in creating and managing experiences [viitattu

2.10.2015] Saatavissa:

<http://www.thecustomerexperience.es/en/chapters/chapter11.html>

El Chami, A. 2014. The Evolution of Consumer Behaviour: Webrooming Vs.

Showrooming [viitattu 7.11.2015] Saatavissa:

<https://www.payfirma.com/blog/webrooming/>

Cheriyen, J. 2013. The Benefits of Enterprise App Stores [viitattu 8.11.2015] Saa-

tavissa: <https://blog.pivotal.io/labs/labs/the-benefits-of-enterprise-app-stores>

EPSI Rating. 2015. Suomen Pankit 2015 [viitattu 17.10.2015] Saatavissa:

http://www.epressi.com/media/userfiles/14649/1443793088/banking_press_2015_fin.pdf

European Commission. 2015. Directive on Payment Services (PSD) [viitattu 15.10.2015] Saatavissa:

http://ec.europa.eu/internal_market/payments/framework/index_en.htm

FiCom. 2015. Tilastokatsaus tietoliikenteen ja –tekniikan kehityksestä [viitattu 16.10.2015] Saatavissa:

http://www.ficom.fi/ajankohtaista/index_1.html?Id=1444112278.html

Finanssialan Keskusliitto. 2012. Finanssialan kyvykkyydet 2020 – luotaus tulevaisuuteen [viitattu 26.20.2015] Saatavissa:

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan_kyvykkydet_lowres.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2013. Käteisen rahan tarjonta osana maksutapojen muutosta [viitattu 18.10.2015] Saatavissa:

https://www.fkl.fi/kannanotot/kannanotot_ja_muistiot/Dokumentit/Kateisen_rahan_tarjonta.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2015. Pankit Suomessa 2014 [viitattu 24.10.2015] Saatavissa:

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Pankit_Suomessa_2014.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2011. Pankkikonsernien henkilöstö ja konttorit 21.12.2010 ja 31.12.2009 [viitattu 11.10.2015] Saatavissa:

https://www.fkl.fi/tilastot/Tilastot/Pankkikonsernien_henkilosto_ja_konttorit_2010.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2015. SEPA – yhtenäinen euromaksualue [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: <https://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/Sivut/default.aspx>

Finanssialan Keskusliitto. 2014. Säästäminen, luotonkäyttö ja maksutavat [viitattu 15.10.2015] Saatavissa:

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Saastaminen_luotonkaytto_ja_maksutavat_2014.pdf

Finanssivalvonta. 2014. Peruspankkipalveluja on edelleen pääsääntöisesti hyvin saatavissa [viitattu 10.10.2015] Saatavissa:

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Pankkipalvelut/Peruspankkipalvelut/Pages/2014.aspx

Finanssivalvonta. 2012. Henkilöasiakaskonttoreiden määrä on vähentynyt mutta peruspankkipalveluja on pääsääntöisesti hyvin saatavissa [viitattu 10.10.2015] Saatavissa:

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Pankkipalvelut/Peruspankkipalvelut/Pages/2012.aspx

Finanssivalvonta. 2013. Valvottavien taloudellinen tila ja riskit 1/2013 [viitattu 15.10.2015] Saatavissa:

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Analyysit_tutkimukset/Documents/Valtari_1_2013.pdf

Gartner. 2014. Press Release: Gartner Says More than 75 Percent of Mobile Applications will Fail Basic Security Tests Through 2015 [viitattu 7.11.2015] Saatavissa: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2846017>

Goldman Sachs. 2015. Millennials [viitattu 9.11.2015] Saatavissa:

<http://www.goldmansachs.com/our-thinking/pages/millennials/>

Google Play. 2015. Sp-Mobiili [viitattu 31.10.2015] Saatavissa:

<https://play.google.com/store/apps/details?id=fi.saastopankki.mobile.bank>

Hagen, P. 2011. The Rise of the Chief Customer Officer [viitattu 1.10.2015] Saatavissa: <https://hbr.org/2011/04/the-rise-of-the-chief-customer>

IBM. 2014. The digital customer experience – Learn what consumers think and what companies still need to improve. 2014 Survey [viitattu 16.10.2015] Saatavissa:

<http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/uv/en/uvw12386usen/UVW12386USEN.PDF>

Juutinen, T. 2006. Pankkikilpailu Suomessa. Kansantaloustieteen ainesseminariityö [viitattu 10.10.2015] Saatavissa: file-

bank.visualweb.fi/_FileRoot/1/23/27/973/Aineseminaari.doc

Malkamäki, M., Tanila, K. 1990. Suomen Pankki. Elektronisten maksu- ja informaatiojärjestelmien kehitys ja maksutapamuutokset [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: http://www.suomenpankki.fi/pdf/SP_DP_1990_22.pdf

Mattila, V-M. 2011. Finanssialan sääntelyuudistusten taloudellisista vaikutuksista [viitattu 15.10.2015] Saatavissa: <http://www.taloustieteellinenyhdistys.fi/images/stories/kak/KAK42011/kak42011mattila.pdf>

McLandress, K. 2015. 2015 Mobile Trends to Watch: Our Predictions for the Future of Mobile [viitattu 7.11.2015] Saatavissa: <http://blog.apps-builder.com/2015-mobile-trends-predictions/>

Microsoft. 2015. Sp-Mobiili [viitattu 31.10.2015] Saatavissa: <https://www.microsoft.com/fi-fi/store/apps/sp-mobiili/9nblggh3vkvf#reviewsPagingSection>

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical Access to an Evolving Field [viitattu 6.11.2015] Saatavissa: <http://hci.liacs.nl/files/PracticalAccess2ServiceDesign.pdf>

Nielsen. 2015. Comfort Zones: Acclimating Consumers to Mobile Banking [viitattu 26.10.2015] Saatavissa: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2015/comfort-zones-acclimating-consumers-to-mobile-banking.html>

Nielsen. 2014. Nielsen Tv: The Millennial Opportunity for the Financial Services Industry [viitattu 26.10.2015] Saatavissa: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2014/nielsen-tv-the-millennial-opportunity-for-financial-services.html>

Nielsen Norman Group. 1995. 10 Usability Heuristics for User Interface Design [viitattu 26.10.2015] Saatavissa: <http://www.nngroup.com/articles/ten-usability-heuristics/>

OmaRaha. 2013. Vertaislainaus kasvaa vauhdilla [viitattu 21.10.2015] Saatavissa: <http://www.omaraha.org/vertaislainaus-kasvaa-vauhdilla/>

OP. 2015. OP-Pohjola-ryhmän historia [viitattu 10.10.2015] Saatavissa: <https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma/historia/op-pohjola-ryhman-historia?cid=151654658&kampanja=true&srcpl=3>

OP. 2006. Suomen suosituin verkkopankki 10 vuotta [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: <https://www.pohjola.fi/pohjola?cid=330817520&srcpl=3>

Oracle. 2012. 81% of Shoppers Willing to Pay More for Better Customer Experience [viitattu 30.9.2015] Saatavissa: <http://www.oracle.com/us/corporate/press/1883120>

PC Magazine. 2015. Definition of: Mobile Device [viitattu 9.11.2015] Saatavissa: <http://www.pcmag.com/encyclopedia/term/61074/mobile-device>

PC Magazine. 2015. Definition of: Smartphone [viitattu 7.10.2015] Saatavissa: <http://www.pcmag.com/encyclopedia/term/51537/smartphone>

PC Magazine. 2015. Definition of: Tablet Computer [viitattu 9.11.2015] Saatavissa: <http://www.pcmag.com/encyclopedia/term/52520/tablet-computer>

Pohjola, M. 2015. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Raportti_Pohjola.pdf

Project-IT. 2013. Missä syntyvät pankkipalvelujen innovaatiot? [viitattu 17.10.2015] Saatavissa: <http://www.project-it.fi/missa-syntyvat-pankkipalvelujen-innovaatiot/>

Rubin, A. 2015. Tulevaisuudentutkimus tiedonalana ja tieteellisenä toimintana [viitattu 7.10.2015] Saatavissa: http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/01_tiedonalana/01_etusivu?C:D=347597&selres=347597

Rubin, A. 2015. TOPI. Tulevaisuustutkimuksen oppimateriaali [viitattu 7.10.2015] Saatavissa: <http://www.tulevaisuus.fi/topi/>

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto [viitattu 7.10.2015] Saatavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html

Suomen Pankki. 2015. Yhtenäinen euromaksualue (SEPA) [viitattu 11.10.2015] Saatavissa:

http://www.suomenpankki.fi/fi/rahoitusjarjestelman_vakaus/kehityshankkeet/Pages/sepa.aspx

Säästöpankki. 2015. Netposti Säästöpankin verkkopankissa [viitattu 31.10.2015]

Saatavissa: <http://www.saastopankki.fi/netposti>

Säästöpankki. 2015. Tutustu Säästöpankin uuteen mobiilisovellukseen [viitattu 26.10.2015] Saatavissa: <http://www.saastopankki.fi/mobiilisovellus>

The World Bank. 2015. Internet users (per 100 people) [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: <http://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.P2>

Tieto. 2015. Pankkitoiminnan kehittäminen sosiaalisen median avulla [viitattu 24.10.2015] Saatavissa: <http://www.tieto.fi/menestystarinat/pankkitoiminnan-kehittaminen-sosiaalisen-median-avulla>

Tieto. 2014. Suomi jäljessä asiakaskokemuksen parantamisessa digitaalisuuden avulla – ero Ruotsiin huikea [viitattu 1.11.2015] Saatavissa:

<http://www.tieto.fi/uutiset/suomi-jaljessa-asiakaskokemuksen-parantamisessa-digitaalisuuden-avulla-ero-ruotsiin-huikea>

Tilastokeskus. 2015. Tietoa tilastoista. Käsitteet ja määritelmät – Trendi [viitattu 7.10.2015] Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/trendi.html>

TNS Gallup. 2015. NetTrack 2015. Tietoa suomalaisten internetin käytöstä [viitattu 11.10.2015] Saatavissa: http://www.iab.fi/media/pdf-tiedostot/nettrack-2015_iabkooste.pdf

Trendwatching. 2015. May 2015 Trend Briefing - No Interface [viitattu 7.11.2015] Saatavissa: <http://trendwatching.com/trends/no-interface/>

Uliyar, S. 2015. Rethinking Mobile [viitattu 7.11.2015] Saatavissa:
<http://www.oracle.com/us/corporate/features/rethinking-mobile/index.html>

Uski, S. 2015. Customer-centric banking [viitattu 8.11.2015] Saatavissa:
<http://www.tieto.com/customer-cases/customer-centric-banking>

Valu.fi. 2015. Mobiilisovelluksia älypuheliin ja tabletteihin [viitattu 7.10.2015]
 Saatavissa: <http://www.valu.fi/mobiilikehitys-aplikaatiot>

Wikipedia. 2015. Customer experience [viitattu 18.10.2015] Saatavissa:
https://en.wikipedia.org/wiki/Customer_experience

Wikipedia. 2015. Joukkouttaminen [viitattu 4.10.2015] Saatavissa:
<https://fi.wikipedia.org/wiki/Joukkouttaminen>

Wikipedia. 2015. Joy's Law (management) [viitattu 4.10.2015] Saatavissa:
[https://en.wikipedia.org/wiki/Joy%27s_Law_\(management\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Joy%27s_Law_(management))

SUULLISET:

Choudhary, B. 2015. Market forces shaping the future banking and Nets in the digital age. Luento.

HAASTATTELUT:

Finanssialan ja digitaalisten palvelujen asiantuntija. Haastateltu 31.10.2015-5.11.2015.